



HAL
open science

Les perspectives de l'économie sociale et solidaire française : L'avènement de la catégorie de firme sociale

Patrick Gianfaldoni

► To cite this version:

Patrick Gianfaldoni. Les perspectives de l'économie sociale et solidaire française : L'avènement de la catégorie de firme sociale. 7e Rencontres du GESS (Gestion des Entreprises Sociales et Solidaires) L'ESS comme source d'inspiration : Quelles perspectives de diffusion des valeurs et des pratiques de l'ESS à l'ensemble de l'économie ?, Dec 2019, Valence, France. hal-03555832

HAL Id: hal-03555832

<https://hal.science/hal-03555832>

Submitted on 3 Feb 2022

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.

7^{ème} Rencontres du GESS (Gestion des Entreprises Sociales et Solidaires)

L'ESS comme source d'inspiration :

Quelles perspectives de diffusion des valeurs et des pratiques de l'ESS à l'ensemble de l'économie ?

IUT Valence – 12 et 13 décembre 2019

Les perspectives de l'économie sociale et solidaire française : L'avènement de la catégorie de firme sociale

Patrick Gianfaldoni

patrick.gianfaldoni@univ-avignon.fr

Laboratoire Biens Normes et Contrats (LBNC)

UFR Droit Économie Gestion – Avignon Université

74 rue Louis Pasteur, 84029, Avignon Cedex 1, France.

En France, l'économie sociale et solidaire (ESS) possède une épaisseur historique. Les visées émancipatrices et démocratiques des mouvements coopérativiste, mutuelliste et associationniste, ainsi que les liens progressifs d'interdépendance noués avec la puissance publique et l'Etat social, démarquent significativement l'ensemble disparate que ces mouvements constituent des fondements de l'économie marchande-capitaliste. L'économie sociale et solidaire (ESS) s'est structurée en consolidant tout au long du XX^{ème} siècle une économie sociale historique (ESH), composée de coopératives, d'associations et de mutuelles. Au fil des années 1970' et 2000', une nouvelle économie sociale (NES) se développe, promouvant des associations et des coopératives innovantes tout en renouant avec le projet politique originel. La NES s'est constituée suivant deux voies parallèles (Draperi, 2003) : d'une part, de nouvelles formes associatives œuvrant dans de nouveaux champs d'activité, autogérées ou bénéficiant de financements publics octroyés en contreparties de prestation de service répondant aux besoins d'intérêt général dans l'espace local ; d'autre part, l'expérimentation de formes coopératives alternatives répondant à de nouveaux besoins ou élargissant-renouvelant l'offre de services proposés.

Cette évolution en plusieurs phases, étalée sur une très longue période, explique sans nul doute la grande diversité juridique, économique et sociale de l'ESS (Prades, 2001), dont le caractère hétéroclite peut prêter le flanc à la critique (Latouche, 2003). Marquée par des processus de dépolitisation des mouvements coopérativiste et mutuelliste, la période 1960-1990 s'est traduite aussi par la croissance économique-financière de leurs entreprises et, parallèlement, par la structuration fédérative des secteurs les plus dynamiques de la « famille » associative. Ces vingt dernières années, le phénomène de « course à la taille » s'est amplifié, assorti de tendances affirmées à la marchandisation, professionnalisation, managerialisation des activités. Les coopératives ont été considérées très tôt comme des entreprises, de par leur statut, leur environnement sectoriel, leur mode de fonctionnement et leurs stratégies afférentes, les mutuelles opérant leur mutation plus récemment. Les associations n'ont revêtu que marginalement jusqu'à ces dernières années le profil économique « d'entreprise associative » (Marchal, 1992). Le terme d'OESS – organisations de l'ESS – ayant été largement usité par le passé, il faut attendre les années 2000 pour observer le rapprochement progressif des « structures » ou « organisations » associatives employeurs du fonctionnement en entreprise sociale.

L'effacement du socle politique sur lequel reposaient les valeurs de l'ESS devant l'omniscience supposée d'une pensée gestionnaire semble venir consacrer les processus de banalisation-homogénéisation touchant les associations employeurs et s'accompagnant de l'altération progressive de leurs quatre principes clés (non lucrativité, libre adhésion, double qualité, gestion démocratique). Dans ce cadre déstabilisé de l'ESS, les grilles de lecture découlant des notions d'isomorphisme institutionnel et d'hybridation de ressources nous semblent a priori appropriées pour aborder les mises en tension des structures associatives. Toutefois, les conceptualisations proposées entre autres par Enjolras (1996) ou Bidet (2003) doivent être repensées afin de mieux comprendre les processus ambigus de transformation de l'association employeur en entreprise sociale. Aux vues de la refonte des modes de régulation publique, de l'intrusion de logiques marchandes d'un nouveau genre et d'une normalisation substantielle par le haut, il convient plutôt de s'intéresser à ce que nous qualifions d'isomorphisme néolibéral et de se centrer sur le caractère intrinsèquement hybride de la firme sociale.

Aussi, voulons-nous montrer en premier lieu que l'avènement de la catégorie de firme sociale résulte d'un mouvement rattaché au néolibéralisme. Suivant le cadre problématique hérité de Polanyi (2017, première édition : 1944, chapitre 6), l'extension d'« un système économique commandé, régulé et orienté par les seuls marchés » et dont l'ensemble des facteurs économiques sont produits et alloués au travers de mécanismes marchands, constitue un premier mouvement historique de croissance économique et d'accumulation du capital appuyé et impulsé par l'Etat. Un contremouvement de protection propre à l'Etat administratif et à l'Etat social (institutions et forme d'action publique, normes légales, réglementations et procédures) tend à enrayer le premier mouvement, en créant les conditions d'encadrement-limitation des marchés sous la pression des résistances de la société. Dardot et Laval (2010) énonce un troisième mouvement, au travers duquel les interventions de l'Etat ne relèvent pas « de principes hétéronomes à la marchandisation » et n'obéissent pas à des principes de solidarité. Le « libéralisme constructeur » suit un programme visant à étendre la mise en marché de secteurs entiers de la protection et de la vie sociale » à travers « certaines politiques publiques ou certaines dépenses sociales ». La « gouvernementalité » néolibérale fixe le cadre légal concurrentiel des secteurs à vocation sociale, les régule par des dispositifs adaptés, soutient la solvabilité des marchés en les pourvoyant financièrement, mais promeut aussi « l'entrepreneurialité » et « l'innovativité » des associations employeurs.

En second lieu, il convient d'aborder la transmutation de l'économie sociale et solidaire au regard du changement radical de contexte institutionnel. La « *social enterprise* » tend à s'imposer tout autant dans l'esprit de l'action publique que dans les visées stratégiques, fonctionnelles et opérationnelles des associations employeurs. Le dessein poursuivi est tout autant de transformer les modes économiques et de gestion d'organisations jusque-là non marchandes et à but non lucratif, que de convertir la solidarité publique-démocratique en solidarité entrepreneuriale-philanthropique. Cette posture problématique exige de questionner les déterminants économiques de la firme sociale tout en montrant qu'elle se prête à plusieurs interprétations et configurations possibles. Cette approche pluraliste nous a conduit à nous interroger sur la diversité de figures complémentaires que peut recouvrir la firme sociale dans ses dimensions socioéconomique et sociopolitique et, en prolongement, à proposer une multiformité de trajectoires d'évolution de l'ESS : dans un premier sens, des trajectoires de dépendance à l'action publique ou d'alternatives politiques ; dans un second sens, des trajectoires d'adaptabilité contrainte, maîtrisée ou par mutualisation-coopération ; dans un troisième, des trajectoires de bifurcation et de rupture avec la construction historique de l'économie sociale et solidaire.

1. De l'association employeur à la firme sociale

1.1. La justification théorique de l'existence des organisations à but non lucratif (OBNL)

Par distinction avec l'économie marchande capitaliste et l'économie publique, l'Economie sociale serait constitutive, selon une première approche normative, d'un troisième secteur (*Third Sector*). Le *third sector* résulte d'un *welfare mix*. Au centre du *welfare triangle*, à l'intersection de l'Etat (organismes publics), du Marché (firmes privées lucratives) et de l'organisation communautaire (ménages, familles, communautés sociales), le third sector se compose d'associations volontaires / NPO mises en tension par des logiques formelles publiques non marchandes, formelles privées marchandes et informelles privées non monétaires (Pestoff, 1992).

L'existence d'un *Nonprofit Sector* et d'organisations à but non lucratif (OBNL) peut se justifier théoriquement par les défaillances économiques du Marché et de l'Etat, suivant deux logiques explicatives complémentaires : un mode de coordination plus efficient dans la production de biens collectifs ; un mode de gouvernance plus en phase avec une structure collective partagée des droits de propriété et la satisfaction de besoins sociaux. Les facteurs de défaillances du Marché et de l'Etat correspondent ainsi à une *productive inefficiency* et à une *allocative inefficiency* dans l'usage des ressources (Steinberg, 2006).

L'argumentaire sur l'inefficience économique du Marché s'appuie sur deux propositions indissociables (Valentinov, 2009) : certains biens et services produits et échangés sont par nature incompatibles avec les mécanismes marchands en tant que biens et services collectifs (non rivalité et non exclusion) ; les rapports contractuels se révèlent de nature asymétrique débouchant sur de l'incertitude relationnelle et des comportements opportunistes (précontractuels se traduisant par le problème de « sélection adverse » et post-contractuels débouchant sur des situations d'« aléa moral »).

Concernant le caractère intangible dans la qualité de certains biens et services collectifs, cinq propriétés qui leur sont conférées représentent des entraves significatives aux transactions de marché (accentuées par la non solvabilité des usagers-clients) :

- ce sont des biens et services d'expérience : relations de service plus que prestations, coproduction, fréquence et fidélisation, confiance, complexité et non homogénéité dans la reproductibilité des produits (Nelson, 1970) ;
- ce sont des biens et services de croyance : adhésion, notoriété, réputation, conviction, rapports affectifs, coutumes, (Darby, Karni, 1973) ;
- ce sont des biens et services relationnels : relations interpersonnelles, « investissements non contractuels » (Gui, 1996) ;
- ce sont des biens et services singularisés : personnalisation, la multi-dimensionnalité et l'incommensurabilité (Karpik, 2007) ;
- ce sont des biens et services de confiance : corrélée à la non profitabilité, à l'accessibilité des produits (prix-volume) ainsi qu'aux préférences égalisées (Ben-Ner, Van Hoomissen, 1991).

D'un point de vue éthique, les OBNL sont plus enclines à favoriser un environnement altruiste (Rose-Ackerman, 1996) ou à se conformer à des systèmes d'idées ou des codes de conduite influencés par des préférences morales (Grimalda, Sacconi, 2005), valorisant par conséquent tout autant sinon plus les motivations intrinsèques et relationnelles que les motivations extrinsèques dans la structure d'incitation (Borzaga, Tortia, 2009).

Aussi, concernant les biens et services collectifs, un mode de coordination non marchand est-il préférable et peut justifier leur transformation en biens publics par l'intervention de l'Etat. Toutefois, comme le souligne Enjolras (2009, p.68), de nombreux biens et services n'ont pas le statut de biens publics à proprement parler, mais s'apparentent à des biens tutélaires, la rivalité dans l'usage et l'exclusion par divisibilité-différenciation étant possible techniquement mais trop coûteuse et/ou non souhaitable politiquement. La fourniture publique de biens et services publics peut se révéler non optimale d'après cet auteur, en raison justement de la défaillance du mode de coordination « étatique-coercitif » à satisfaire des demandes hétérogènes ou minoritaires. Ainsi les usagers ne sont pas satisfaits des niveaux, de la qualité et du type de biens et services publics proposés, l'action publique ayant tendance à répondre à une demande massifiée et reflétant les préférences de l'électeur médian en rapport avec un certain taux d'imposition (Weisbrod, 1975). Pour autant, une localisation-territorialisation des biens et services publics peut permettre une certaine différenciation (« *local collective goods* », Steinberg, 2006, p.122).

L'hétérogénéité des demandes émanant de la société, en raison de différences locales, sociales, culturelles, religieuses, idéologiques s'y exprimant, explique alors la présence d'OBNL (Weisbrod, 1977). L'Etat peut donc s'avérer défaillant à assurer une production de biens et services publics différenciées et hétérogènes du fait de son mode de gestion centralisé, mais peut toutefois financer des biens et services collectifs tutélaires en déléguant la production à des OBNL plus en adéquation avec la complexité des demandes sociales (Laville, 2017). C'est l'un des résultats probants du modèle de Pigou (1932) : dans le cadre de la fonction fiscale-redistributive de l'Etat, les subventions publiques versées à des agents privés représentent des contreparties monétaires non marchandes (socialisation hors marché) aux externalités positives produites, formes de rémunération des services rendus à une collectivité (intérêt collectif) ou à la société (intérêt général). La légitimité des OBNL ne dépend pas seulement des attributs de biens et services collectifs mais plus encore de l'utilité sociale effective que ces biens et services procurent aux bénéficiaires associés des OBNL.

Au sein des bureaucraties mécanistes et professionnelles, les lourdeurs de l'administration hiérarchique ainsi que les objectifs catégoriels des employés s'écartent de l'équité procédurale dont doit témoigner la co-production de biens et services collectifs. En comparaison, les OBNL apparaissent plus aptes à maintenir une confiance post-contractuelle, en permettant à la fois une diminution de l'occurrence de comportements opportunistes des bénéficiaires associés et une consolidation des relations de service dans le temps. La double mobilisation d'un salariat de conviction et d'un bénévolat d'adhésion renforcent l'efficacité productive.

L'Etat ne propose donc pas une alternative indéfectible au Marché. Les OBNL constitueraient en conséquence une troisième voie. La non solvabilité marchande des biens et services ainsi que des coûts unitaires de production élevés de l'organisation hiérarchique publique peuvent conduire à opter pour une organisation privée non marchande. Cette option pouvant être considérée comme optimum de troisième rang, la structure collective des droits de propriété se caractérise par un « *ownership* » ne se prêtant pas à une appropriation et un contrôle individualisés du capital. Par conséquent, il n'y a pas de suprématie de droits dans les prises de décision corrélée aux actifs possédés. La propriété collective privée partagée induit ainsi un mode de gouvernance multipartite et privilégie l'affectation des excédents d'exploitation au développement des activités productives au contraire des logiques d'accumulation du capital.

Les OBNL s'avèrent pour l'essentiel en France des associations employeurs présentes entre autres dans l'action sociale et la santé, l'éducation-formation-insertion, les sports, la culture, les loisirs et vie sociale. Leur structure budgétaire se rapproche non seulement de celle des *public charities* nord-américaines mais de plus les tendances affirmées à la marchandisation du secteur associatif (prestations commerciales et concurrence) ne font qu'amplifier les logiques de convergence. L'enquête *Paysage associatif 2018* tend à confirmer cette évolution (Tchernonog, Prouteau, 2019).

1.2. Les associations employeurs mises en tension : isomorphisme institutionnel et hybridation des ressources

En France, au cours des années d'expansion économique [1950'-1970'] tout comme dans les années de récession-restructuration [1980'-2000'], les coopératives, mutuelles et associations employeurs ont été confrontées à des processus d'isomorphisme institutionnel, qui tendent à subvertir leurs propriétés spécifiques. Partant de l'article de référence de DiMaggio et Powell (1983), de nombreux auteurs ont abordé l'isomorphisme institutionnel dans le champ de l'économie sociale et solidaire, en particulier pour mettre en évidence les écarts grandissants entre principes/valeurs et activités/pratiques dans différents secteurs.

DiMaggio et Powell (1983, p.150-154) identifient trois processus d'homogénéisation institutionnelle aux normes dominantes :

- un isomorphisme coercitif résultant de pressions, explicites ou informelles, exercées par des corporations de métier influentes et/ou par des acteurs publics et se traduisant par des « standards » professionnels ou des règles de légitimation de la profession ;
- un isomorphisme mimétique à travers des réponses adaptées à des contextes d'incertitude, qui encouragent les apprentissages et les comportements d'imitation des modèles d'organisation réputés les plus efficaces ;
- un isomorphisme normatif découlant non seulement d'une professionnalisation des activités de travail par l'intermédiaire de formations fournissant une *cognitive base* (approches similaires des problèmes et des procédures à engager) mais aussi d'une spécialisation managériale des organisations productives accentuée par le rôle central joué par les corporations de métier dans la diffusion de nouveaux modes de gestion et de direction.

Ainsi, l'isomorphisme institutionnel s'apparente à une mise en conformité institutionnelle avec un environnement social façonné par l'Etat, les logiques professionnelles et les grandes entreprises des secteurs étudiés (Colozzi, 2010, p.27). Les trois sources de l'isomorphisme institutionnel fournissent un éclairage particulier sur les facteurs/logiques de déstabilisation des associations employeurs (Enjolras, 1996, p.74-76).

L'isomorphisme peut tout d'abord être qualifié de coercitif car les associations employeurs sont sous l'influence de l'action publique. L'Etat régulateur assume une fonction de normalisation (réglementation générale, normes juridiques et fiscales propres à chaque secteur d'activité) et impriment des modèles d'action à travers des conventionnements administratifs.

Parallèlement, l'isomorphisme peut être qualifié de mimétique car les associations employeurs apparaissent de plus en plus traversées par des logiques stratégiques marchandes et des logiques organisationnelles managériales. Privilégiant les paramètres de prix et de standards-qualité, les modèles de production de biens et services éprouvés dans les entreprises marchandes se diffusent dans la dimension opérationnelle des entreprises sociales, désormais en prise avec des objectifs de performance. Aussi, l'adoption de normes technico-

économiques importées a-t-elle un impact sur leur essence originelle et peut-elle aller jusqu'à inverser l'ordre des priorités entre leur finalité sociale (nature ontologique) et leurs obligations d'efficience.

Troisièmement, l'isomorphisme peut être qualifié de normatif car les associations employeurs se sont professionnalisées. La professionnalisation peut se percevoir à travers la constitution d'une identité professionnelle : adhésion à des fédérations ou corporations d'employeurs, existence de formations « certifiantes » dans le management de l'action sociale ou de formations universitaires qualifiantes spécialisées, élaboration ou aménagement d'outils spécifiques à chaque secteur professionnel (grilles d'entretiens de recrutement, grilles d'évaluation, mémoires techniques pour toute réponse à appel d'offre, ...).

Aussi, l'isomorphisme institutionnel des associations employeurs interroge-t-il le principe d'équivalence de valeur en vigueur en production et dans l'échange. De ce point de vue, l'hybridation des ressources constitue un principe fondateur de leur singularité sociopolitique, tout en mettant en exergue la complexité socioéconomique de leur fonctionnement effectif.

Gardin (2006, 2008) souligne ainsi la particularité des associations employeurs, en distinguant leurs ressources monétaires de leurs ressources non monétaires. D'une part, les ressources monétaires peuvent être marchandes, provenant de prestations privées aux particuliers, aux entreprises ou secteur public, ou non marchandes à travers de versement de subventions, de cotisations et donations. D'autre part, les ressources peuvent consister soit à des mises à dispositions et aides indirectes, soit à contributions volontaires bénévoles. Il s'agit de saisir l'origine des ressources, leur mode d'attribution ou d'obtention, les relations et motifs sous-jacents à la dotation en ressources, afin d'évaluer l'influence respective des logiques marchandes, redistributives, de donnant-donnant et réciprocitaires au sein des associations employeurs étudiées (Cf. Tableau ci-dessous).

Tableau : Quel principe d'équivalence de valeur en production et dans l'échange ?

	Ressources marchandes	Ressources non marchandes
Ressources monétaires	MARCHE [prix / normes qualité]	REDISTRIBUTION [solidarité mécanique]
Ressources non monétaires	TROC [donnant-donnant]	RECIPROCITE [don contre don]

Les mises en tension qui en découlent les conduisent à un arbitrage de ressources afin de stabiliser leur modèle socioéconomique. Dans cet esprit, le rapport de la CPCA (2014)¹ identifie et étudie sept modèles de ressources en fonction de logiques économiques et sociales dominantes :

- Le modèle autonome (Cotisations et engagements des membres) ;
- Le modèle de prestation (revenus d'activité tirés des ventes, des marchés publics, de valorisation de savoirs d'expertise, ...)
- Le modèle délégataire (délégation de service public et appels à projet) ;
- Le modèle de subvention publique (financement public au titre d'une utilité sociale et en reconnaissance d'une action d'intérêt général)

¹ Conférence permanente des coordinations associatives (2014), Contribution à l'analyse des modèles socio-économiques associatifs, Janvier.

- Le modèle de co-financement public (Fonds propres / diversité d'abondements institutionnels)
- Le modèle de mobilisation de fonds privés (dons, legs, mécénat, partenariats)
- Le modèle de mutualisation (complémentarités et spécifications des compétences).

Partant de ces sept idéaux-types, deux traits significatifs résultent en projection des mises en tension des associations employeurs ces vingt dernières années.

D'une part, leur professionnalisation et l'introduction de dispositifs de prestation en production ont pour effet de restreindre fortement l'apport en ressources non monétaires et d'enfreindre le principe de double qualité. Le bénévolat se cantonne le plus souvent à des administrateurs en charge des orientations des actions et de la coordination stratégique, jusqu'à un bénévolat « de pure forme » en raison de la maîtrise des connaissances stratégiques et des compétences d'organisation par des dirigeants salariés. De plus, les associations employeurs s'adressent, dans nombre de secteurs, indifféremment à des tiers non sociétaires et non adhérents, ne marquant pas de préférences de traitement envers leurs membres-associés vis-à-vis des usagers-clients. Elles brouillent ainsi la frontière entre bien privé d'intérêt collectif et bien commun d'intérêt général. Non seulement s'effacent les liens d'appartenance et de participation qui constituent le socle de leur projet démocratique (Draperi, 2009 ; Draperi, 2010), mais « l'absence de participation active est susceptible de générer une gouvernance oligarchique » (Enjolras, 2009, pp.77-78).

D'autre part, le mode d'affectation et d'articulation des ressources monétaires, marchandes et non marchandes, impacte notablement le modèle socio-économique et doit nous interroger sur les modalités institutionnelles de coordination entre acteurs publics et associations employeurs. Trois modes de régulation publique sont concevables (Laville, 2008 et 2010 ; Vaillancourt, 2009) : une régulation tutélaire caractérisée par des mécanismes coercitifs d'intervention publique, basés sur la subvention et confinant les associations employeurs au rôle de prestataires de services d'intérêt général ; une régulation concurrentielle caractérisée par des mécanismes incitatifs privilégiant la valeur économique et l'efficacité technique des prestations de service, nécessitant par là même « la compétition entre prestataires de nature différente » (public, privé non lucratif et lucratif) ; une régulation conventionnée caractérisée par des mécanismes de co-construction des prestations de service entre acteurs publics et opérateurs associatifs privés, impliquant une contribution de ces derniers à la phase de réflexion sur les champs d'activité à couvrir et une co-conception des services en rapport aux besoins sociaux territoriaux (processus délibératif et primauté donnée au « *Bottom Up* »). Les deux modes de régulation tutélaire et concurrentielle imprègnent très largement l'action publique appliquée. Ils s'imbriquent pour donner lieu d'un côté à des rapports quasi-hiérarchiques ou quasi-administrés et, de l'autre, à des rapports quasi-concurrentiels.

1.3. L'isomorphisme néolibéral et l'hybridation de la firme sociale

En France, l'économie sociale et solidaire (ESS) est confrontée dans la période récente non seulement à une « inflexion des régulations publiques » mais aussi à la « résurgence de la philanthropie » (Laville, 2010, p.170-174).

Si l'Etat social a une dimension institutionnelle, l'ESS relève du paradigme contractuel libéral tout en s'affirmant comme non capitaliste (Ramaux, 2012, p.349-351). Cette dualité peut constituer tout autant une alternative crédible aux groupes capitalistes qu'une remise en cause de l'Etat social, à la fois par la marchandisation-privatisation des services publics, les

diminutions globales des financements publics aux associations employeurs, les transformations significatives de leurs modalités d'attribution (appels à projet, appels d'offre) ainsi que par les injonctions publiques à la diversification des sources de financements privés marchands et non marchands (Le Roy et Puissant, 2019, p.92-101). La conversion de structures associatives aux logiques d'accumulation-concentration du capital se nourrit ainsi du transfert de différents domaines de l'action sociale (sanitaire et social, médico-social, logement social, insertion, ...) à des opérateurs privés considérés comme fiables et solides, transfert couplé à une politique de rationnement-rationalisation des financements publics.

De manière concomitante, les politiques publiques ont favorisé ces vingt dernières années la création de Fondations puis de Fonds de dotation (législations appropriées et mesures de défiscalisation) dans l'esprit de la philanthropie moderne attachée à la grande entreprise, subordonnant les fonds attribués à une Fondation à leur usage responsable, au travers d'une professionnalisation de l'administration générale orientée vers des projets à grande échelle et des objectifs programmatiques sélectionnés dans un cadre entrepreneurial (Prewitt, 2006, p.362-363).

L'isomorphisme néolibéral doit être appréhendé, compris et interprété à la lumière de ces deux lignes de force de la nouvelle rationalité gouvernementale, qui consiste non pas à un retrait de l'Etat dans le champ de l'ESS mais à la transformation effective de l'Etat social en Etat néolibéral. Cette métamorphose de l'Etat social se manifeste dans ce qui peut être dorénavant convenu de qualifier d'isomorphisme compétitif (Bager, 1994) et managérial.

Les exigences techniques et les nécessités d'efficience économique imposées par des mécanismes concurrentiels sectoriels conduisent les associations employeurs à adopter des modèles de rationalisation managériale et à converger vers des formes d'organisation entrepreneuriale. La technicisation des postes de travail, par l'incorporation systématique d'outils et de méthodes de gestion dans l'organisation, altère significativement les valeurs et pratiques antérieures (Gianfaldoni, 2015), phénomène amplifié par la prégnance grandissante des standards et procédures en contrôle-suivi-évaluation des activités. La régulation quasi-concurrentielle instituée par les marchés publics administrés, suivant des normes contractuelles incitatives, met l'accent sur l'évaluation des prestations des entreprises. Promues par l'action publique, les clauses sociales ou environnementales encouragent les associations à avoir recours aux marchés publics à l'opposé des incitations fiscales (imposition faible ou nulle des associations) ou sociales (allègement de cotisations sociales) qui participent d'une politique de structuration de l'offre. Par les quasi-marchés, les acteurs publics assument toujours leur fonction de financement principal des services d'intérêt général mais confient leur production à une variété de fournisseurs indépendants de statut public ou privé, lucratifs ou non, mis en concurrence (Le Grand, 1991). Les quasi-marchés appliqués à l'Etat social intensifient la fragmentation des politiques sociales et la segmentation des usagers-clients, surtout s'ils s'accompagnent de la mise en œuvre de procédures issues du *new public management* et de stratégies privées purement commerciales de capture de marchés (Flynn, 1997).

En référence à Dardot et Laval (2010), la rationalité gouvernementale néolibérale, construite et mise en œuvre au travers d'une administration publique et des procédés visant à créer les conditions d'un environnement marchand-concurrentiel, a pour finalité la performativité des agents gouvernés. En la matière, les associations employeurs doivent se conformer d'eux-

mêmes aux méta-normes compétitives-managériales, « l'autorité publique » instituant les conditions de possibilité du marché et de la concurrence (confrontations et rivalités) (Stiegler, 2019). Aux conservatismes des statuts juridiques et des valeurs politiques se substituent la « gouvernementalité » centralisée des experts gestionnaires ainsi que la gouvernance des compétences exprimée par l'« entrepreneurialité » comme mode d'action cognitif à expérimenter, apprendre et s'adapter dans une démarche commerciale. L'effacement de la notion d'utilité sociale devant la performance sociale (Gianfaldoni, Tamiozzo, 2012 ; Alcaras et *al.*, 2011) est symptomatique de ce changement profond consistant à désocialiser et dépolitiser la question sociale. Dans le même ordre d'idées, la déconsidération des initiatives et pratiques collectives de type *Bottom up* au profit d'une conception néo-technocratique de la prise de décision conduit à reconnaître l'entrepreneur social et le manager social comme seuls détenteurs qualifiés et légitimes des propriétés de créativité et d'innovation sociale (Richez-Battesti, 2016). L'assimilation de l'association employeur à l'entreprise sociale fait ainsi la part belle à l'entrepreneuriat social et à l'impératif de changement d'échelle (Sibille, 2016).

Il est très significatif de repérer en quelques années le glissement de terminologie vers l'entreprise sociale et sa généralisation dans la littérature académique (Borzaga, Defourny, 2001 ; Brouard, Larivet, 2010), la vulgate « administrativo-politique » (Haut-Commissariat à l'ESS et à l'innovation sociale, CRESS, ...) ou rattachée (Labo de l'ESS), ainsi que dans les démarches instrumentales de groupes d'études et d'influence (Avisé, Mouvement des entrepreneurs sociaux).

Mais surtout L'entreprise sociale obtient une reconnaissance institutionnelle par la loi française du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire. Elle inclut dans le périmètre de l'ESS les entreprises commerciales qui peuvent, depuis le 1^{er} janvier 2016, être agréées « entreprises sociales d'utilité sociale » en respectant des principes d'utilité sociale accolée à la mission poursuivie, de lucrativité et d'appropriation limitée des bénéficiaires et de gouvernance démocratique (principes toilettés par la loi Pacte, 2019). Il s'agit là d'une transposition de la réglementation européenne², par laquelle les statuts coopératif, mutualiste et associatif ne délimitent donc pas juridiquement l'espace de reconnaissance des entreprises sociales. Il s'agit là d'un dépassement de la référence statutaire qui caractérisait l'économie sociale et solidaire jusque-là (Hiez, 2013, p.97).

La catégorie de firme sociale revêt un caractère intrinsèquement hybride, en affichant un double objectif (*double bottom line*) : accomplir une mission sociale tout en dégagant des profits à cette fin (Jäger, Schröer, 2014). De plus, la firme sociale poursuit une mission sociale au travers d'activités marchandes, ce qui la met en tension entre les exigences propres au marché et celles de la remédiation sociale, dans un couplage sélectif (combinaisons, compromis, disjonctions) qui lui confère une morphologie hybride et la conduit à opérer des stratégies hybrides (Paché, Santos, 2013).

Trois zones d'hybridité conduisent à des situations contradictoires et à une conflictualité de principes stratégiques Billis (2010, p.56-62) : zone NPS/Marché, zone NPS/Etat, zone

² Dans son règlement du 17 avril 2013 (article 14), le parlement européen et le Conseil spécifient que les entreprises sociales « peuvent prendre différentes formes juridiques, fournissent des biens ou des services sociaux aux personnes vulnérables, marginalisées, défavorisées ou exclues ... Font également partie des entreprises sociales des entreprises qui emploient une méthode de production de biens ou de services qui intègre leur vocation sociale, sans que leurs activités se limitent nécessairement à la fourniture de biens ou de services sociaux ... Ces activités peuvent également concerner la protection de l'environnement assortie d'une incidence sociétale, par exemple la lutte contre la pollution, le recyclage et les énergies renouvelables ».

NPS/Etat/Marché. L'hybridité peut s'avérer superficielle (« shallow hybridity ») quand les financements publics/privés et de produits commerciaux ne sont que des appoints budgétaires et, parallèlement, les travailleurs volontaires (bénévoles) sont postés à des tâches opérationnelles ou subalternes. L'hybridité peut être enracinée (« entrenched hybridity ») quand la représentation d'acteurs publics et d'acteurs privés extérieurs est imposante et influente dans les instances de gouvernance (dont le conseil d'administration), les ressources d'activité proviennent tout autant du non marchand (subventions, dons, legs), du marchand (ventes, honoraires) et du non marchand non monétaire (bénévolat/volontariat). L'hybridité peut se révéler organique, dès la création de l'entreprise sociale, ou résulter d'un processus d'adoption de nouveaux objectifs, nouvelles formes organisationnelles, nouvelles logiques d'action, au travers de mécanismes de croissance et de partenariats (groupements et *joint-ventures*, alliances coopératives et réseaux d'entreprises).

S'écartant des associations employeurs traditionnelles, les firmes sociales sont dotées d'« une intensité entrepreneuriale plus élevée et d'un plus fort contenu social-sociétal », renforçant « l'esprit d'entreprise de même que leur implication dans les objectifs d'intérêt général » et non plus l'intérêt collectif des membres adhérents d'une association (Borzaga, Tortia, 2009, p.29). C'est là une rupture notable avec le principe de double qualité.

Caractérisées par des stratégies orientées vers le marché et la croissance du chiffre d'affaires, afin de compléter les dons privés et limiter le plus possible la dépendance vis-à-vis des subventions publiques, les firmes sociales peuvent donc être considérées comme des OBNL tournées vers les échanges marchands et s'apparentant à (ou frayant avec) des entreprises de statut commercial à finalité sociale.

2. La transmutation de l'économie sociale politique

2.1. Les déterminants économiques de la firme sociale

La firme sociale représente le parangon des firmes hybrides, incorporant des éléments issus de trois modes de coordination économique, marchand, public et volontaire.

Située pleinement dans le champ du *nonprofit sector*, une firme sociale ne se définit donc pas par son statut légal mais sur la base de ses missions sociales, de son mode de gouvernance, et de son modèle économique à travers l'usage des profits générés. Les « solutions à des problèmes sociaux » bénéficiant « à des communautés ou des groupes particuliers » (Thompson, Doherty, 2006, p.362), « la raison d'être » des entreprises sociales « ne réside pas dans la maximisation du retour sur investissement en faveur des actionnaires mais dans la production d'un impact social positif » (Cochran, 2007, p.451).

Leur dynamisme économique et leurs capacités d'innovation sociale reposent avant tout sur l'entrepreneuriat social, défini comme une démarche professionnelle et innovante permettant de transformer toute potentialité sociale simultanément en valeur sociale et en opportunité d'affaires soutenable (Dees, 1998).

Les facultés de « leadership visionnaire » des entrepreneurs sociaux sont dans ce sens primordiales, articulant un esprit d'entreprise et de créativité avec des préoccupations sociales (Brouard, Larivet, 2010). Trois types d'entrepreneuriat/entrepreneur social sont perceptibles (Volkman, Torkarski, Ernst, 2012, p.16-17) :

- le « Social Bricoleur » saisissant les opportunités de réponses à des besoins sociaux locaux et de communautés particulières dans le cadre d'organisations de petite taille ;
 - le « Social Constructionist » vise des opportunités de fourniture de biens et services collectifs dans des contextes locaux marqués par les défaillances du Marché et de l'Etat ;
- le « Social Engineer » s'attaque de manière systématique à des problématiques sociales complexes dans une dimension nationale et transnationale, dans le cadre d'organisations de (très) grande taille, et contribue ainsi à des changements sociaux d'envergure par l'impact économique et social de leur activité.

L'entrepreneuriat *nonprofit* possède un caractère idéologique distinctif et économiquement avantageux en comparaison avec la rentabilité recherchée et les risques encourus par les *for-profit corporations* (Rose-Ackerman, 1997). Toutefois, la *non-profit enterprise* doit relever trois défis posés à sa structure de propriété et de gouvernance impliquant financeurs publics (subventions publiques) et privés (donateurs), fournisseurs de biens et services collectifs et bénéficiaires (Ortmann et Schlesinger, 1997) :

- l'ubiquité des représentations et contenus de la réputation ;
- la compatibilité des leviers et logiques d'incitation ;
- l'altération des formes d'organisation et de gestion.

De plus, Van Til (1995, p.53-55) souligne que les associations volontaires ne sont qu'en partie volontaires par finalité et par principes, incorporant des logiques-ressources d'action publique et commerciales. Le principe d'engagement partagé (« principe of shared commitment ») ne garantit pas l'effectivité des valeurs démocratiques et ne les prémunit pas contre les dérives oligarchiques et les valeurs individualistes, relayées par des méthodes et pratiques managériales envahissantes à cause de la complexification des normes économiques et juridiques.

Les évolutions consistant à privilégier les incitations monétaires (primes, participation aux bénéfiques) et les motivations extrinsèques affaiblissent les incitations non monétaires altruistes (sens du devoir, sociabilité, convictions, plaisir, comportements éthiques, sensibilité sociale) et les motivations intrinsèques, jusqu'à un degré où l'inefficience produite impacte les processus de décision, les activités et les produits (Piliavin et Charng, 1990). La non-lucrativité ne peut donc constituer en tant que telle le principe clé de la confiance accordée par les financeurs et usagers-clients. De plus, la confiance peut résulter de divers dispositifs de qualité relatifs aux produits ou à la production (labels, certifications, codes éthiques), peut s'appuyer sur la réputation-notoriété et sur des critères de déontologie, autant de marques qui ne sont pas spécifiques aux entreprises sociales.

Sous un autre angle, la séparation entre financeurs, fournisseurs et bénéficiaires des biens et services collectifs complexifie la gouvernance (Anheir, 1995, p.21), et peut s'avérer beaucoup plus coûteuse avec la multiplication des besoins sociaux, la constitution de quasi-marchés publics et privés (Bartlett et Le Grand, 1993) et la course à la taille. Salamon (1987, p.39-42) pointe ainsi l'inefficience du volontariat en raison de son inadéquation à l'organisation productive de grande taille, de l'incapacité de l'altruisme et de l'engagement à éliminer les comportements de *free-rider* inhérents aux biens et services collectifs. Il relève l'existence d'un paradoxe portant sur l'adéquation entre les flux de participation volontaire (volume, répartition, légitimité, obligation sociale) et les besoins d'une collectivité (*philanthropic insufficiency*). Dans le même sens, la dépendance socioéconomique vis-à-vis de grandes entreprises ou de fondations par essence non démocratique peut représenter une autre entrave à l'autonomie de la firme sociale, puisque les financements sont corrélées aux décisions d'un

groupe de dirigeants extérieurs pouvant opter pour des allocations élitistes des ressources (activités artistiques et culturelles) et mobilisant un certain type de bénévoles en fonction de leur compétences et appétences (*philanthropic paternalism*).

Par conséquent, le business model de la firme sociale s'avère par essence composite et complexe, à l'aune des sources et des usages des revenus générés, des ressources engagées, de l'hétérogénéité des usagers et clients, des besoins couverts et effets engendrés. Son mode de gouvernance affiche un caractère démocratique et partenarial plus ou moins prononcé, dans l'administration des droits de propriété et les prises de décision. Partant des contours et contenus possibles du modèle économique et du mode de gouvernance, une diversité de figures de firme sociale est dès lors envisageable.

2.2. Une approche pluraliste de la firme sociale

Basée essentiellement sur le modèle économique retenu, une première typologie proposée par Alter (2006, p.205) fait ressortir trois figures de firme sociale, en fonction du degré d'imbrication entre activité économique et mission sociale poursuivie :

- l'« entreprise sociale encadrée » dans laquelle les activités économiques de l'entreprise sont intrinsèquement destinées à produire des impacts sociaux positifs ;
- l'« entreprise sociale intégrée » dans laquelle les activités génératrices de revenus sont en lien avec la mission sociale de l'organisation mais leur principal objectif consiste à générer du profit pour permettre à l'activité sociale d'exister ;
- l'« entreprise sociale externe » dans laquelle les activités génératrices de revenus n'ont aucun rapport avec la mission et ont pour seul objectif de générer du profit destiné à financer les programmes sociaux ou les frais de fonctionnement.

Plus largement, le cadre normatif construit dans le cadre du réseau européen de recherche EMES se réfère à l'étude des entreprises sociales européennes positionnées « au carrefour du marché, de politiques publiques et de la société civile » (Defourny, 2009, p.2-3). Construit comme idéal-type à partir d'études conduites dans l'Union européenne (Defourny, Nyssens, 2008), l'entreprise sociale croise :

- une logique entrepreneuriale comportant un niveau significatif de risque – relative indépendance économique et degré significatif de souveraineté stratégique – et une distribution limitée des bénéficiaires ;
- une logique sociale – initiative citoyenne et nature participative des activités – reposant sur un pouvoir de décision sans lien avec la détention du capital, une gouvernance à parties prenantes multiples et une finalité explicite de service à une communauté.

Dans une publication récente, Defourny et Nyssens (2017) identifient six trajectoires institutionnelles, débouchant sur quatre interprétations de la firme sociale correspondant à quatre figures d'entreprises sociales repérées.

La figure de l'association entrepreneuriale (AE) se réfère à la fois aux associations d'intérêt général ayant des activités commerciales générant des revenus en complément des ressources non marchandes et non marchandes / non monétaires, et aux associations d'intérêt collectif (membres) qui ouvrent leurs activités et leurs services à une communauté élargie de « bénéficiaires » ou d'usagers-clients.

La figure de la coopérative sociale (CS) se réfère aux coopératives et associations qui placent au cœur de leur gouvernance démocratique, de type *multi-stakeholder organizations*, le

principe de double qualité. Ce modèle se caractérise par la conciliation entre intérêt collectif et intérêt général au travers d'une adhésion de principe (coût monétaire faible), la dimension participative d'un groupe-cible spécifique, la dynamique de développement d'activités en fonction des besoins potentiels, des problématiques sociales et des prises d'initiative.

La figure de l'entreprise « *social business* » (SB) se réfère aussi bien à des entreprises de type associatif à but non lucratif qu'à des entreprises à but lucratifs, avec trois variantes : de petites et moyennes entreprises dans lesquelles l'intérêt général coïncide avec la nature même de la production, déterminant « la création claire d'une valeur mixte, à la fois économique et sociale (*blended value*) » ; des entreprises à but lucratifs dont le modèle économique (au sens de création de valeur) vise conjointement à obtenir des résultats économiques-financiers et engendrer des impacts sociaux-environnementaux mesurables ; des entreprises à but lucratif affirmant une stratégie « intrapreneuriale sociale » de responsabilité sociale, initiatives et pratiques instrumentalisées sous le contrôle de managers décisionnaires.

La figure de l'entreprise sociale parapublique (ESP) se réfère à des associations et sociétés soumises à une régulation publique (« quasi-publique » ou « semi-publique ») dans le cadre de politiques de développement local (revitalisation territoriale) ou de développement social (insertion-formation-emploi, fourniture de services sociaux), la tendance affirmée par les acteurs publics étant « d'accroître la part des revenus marchands dans le modèle économique des organisations fournissant des services sociaux » par l'externalisation de services publics et la promotion de marchés publics.

Apposant une critique aux conceptions nord-américaines et européennes de la firme sociale, trop influencées par l'abstraction économique et gestionnaire, un collectif d'auteurs (Coraggio *and al.*, 2015) substitue la catégorie d'entreprise sociale par celle d'entreprise solidaire marquée par la prégnance de logiques socio-politiques. Au travers d'observations et d'études portant sur les réalités de constitution, de structuration, et d'organisation d'entreprises à vocation sociale, trois indicateurs sont mis en exergue :

- L'indicateur économique établi sur le critère d'hybridation des principes économiques et de solidarité, marchand, redistributif, de réciprocité et domestique (1), le critère de cohérence dans l'engagement économique, social et environnemental (2) et le critère de valorisation plurielle du travail (salariale et reconnaissance du travail) (3).
- L'indicateur social établi sur le critère de création de valeur sociale et d'innovation-transformation sociale (1), le critère de solidarité démocratique (protection, participation et émancipation) (2) et le critère d'autonomie d'action collective pour les prises d'initiative et les projets réalisés (3).
- L'indicateur politique établi sur l'appréciation à la fois des micro-espaces publics de proximité au sein desquels les besoins sociaux émergent non par l'agrégation des intérêts individuels mais par la délibération collective (1), des espaces publics intermédiaires constitutifs de regroupements sectoriels/ territoriaux et de forums citoyens vitalisant la société civile et favorisant la démocratie participative (2), de l'influence réciproque des normes-dispositifs de l'action publique et des stratégies opérées par l'entreprenariat social afin de juger des processus d'institutionnalisation et du niveau d'encastrement politique (3).

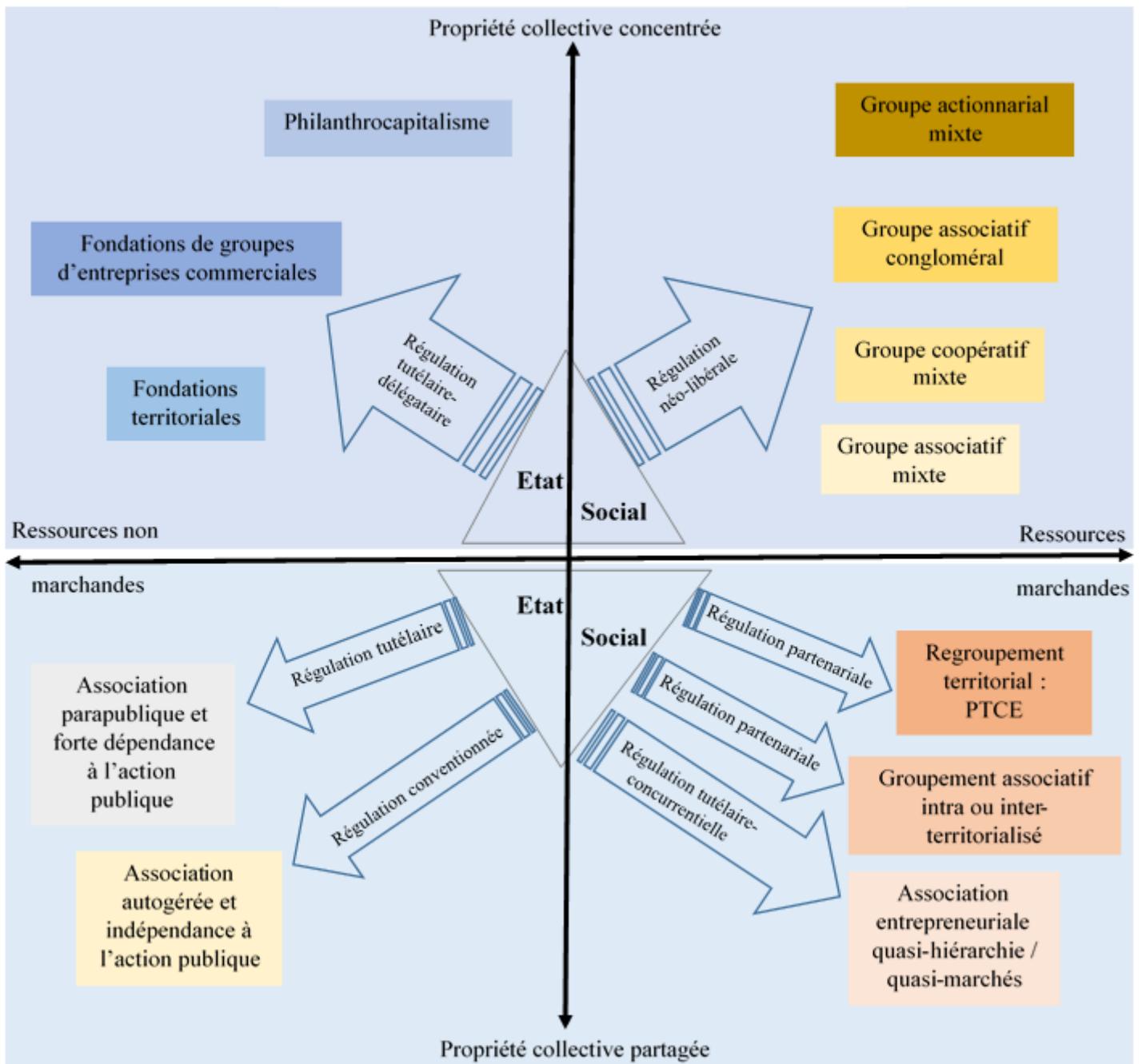
Les trois grilles de lecture proposées de la firme sociale ont l'avantage de fournir une diversité de figures complémentaires. Pour autant, elles passent sous silence ou sous-estiment les changements affectant l'Etat social, matrice structurante des associations employeurs, et tendent à sous-estimer l'intronisation d'une nouvelle philanthropie dans le contexte institutionnel propre à la France (Cf. **1.3.**). La prise en compte de ces deux dimensions s'avère

fondamentale pour dessiner les tendances à la transformation de l'économie sociale et solidaire française au regard de la catégorie de firme sociale.

2.3. Les tendances à la transformation de l'économie sociale et solidaire

La transformation de l'économie sociale et solidaire peut s'étudier en considérant plusieurs tendances manifestes et affirmées (Cf. Schéma ci-dessous), représentées et analysées en fonction du caractère non marchand / marchand des ressources (axe horizontal) et du caractère partagé/concentré de la propriété collective (axe vertical).

Figure 1 : La transmutation de l'économie sociale politique



Les ressources non marchandes se traduisent par des financements hors marché (subventions publiques et privées, dons, cotisations) et une implication non monétarisée (contributions volontaires) de membres dans l'administration et l'opérationnalisation des organisations. Les ressources marchandes apparaissent dans le chiffre d'affaires, en diminution de la part budgétaire, et expriment l'extension du rapport salarial en substitution du bénévolat. Précisons que le statut associatif, s'il peut être considéré comme un garde-fou aux dérives lucratives, accepte le recours à des prestations commerciales. Quant à la propriété collective, considérée sous les deux angles de la possession-appropriation des droits de propriété et de la gouvernance que confèrent ces droits, elle peut s'avérer plus ou moins partagée ou concentrée. Les instances et mécanismes décisionnels doivent être interrogés à la lumière des processus démocratiques ou technocratiques en lien avec la taille et l'architecture des structures.

Dans un premier cadran (ressources non marchandes / propriété collective partagée) se situent les entreprises sociales à statut associatif de petite taille. Elles sont soit fortement dépendantes de l'action publique (cadre réglementaire et fiscal, subventions, objectifs assignés), qui les instrumentalise en imposant une régulation tutélaire, soit relativement indépendantes en raison d'une volonté d'autonomie économique et décisionnaire des acteurs bénéficiaires associés cultivant des espaces de délibération collective.

Dans le premier cas, il s'agit de formes de délégation de service répondant à une logique stricte de commande publique par contractualisation quasi-administrative (Gardin, Rival, Torset, 2008) et sous influence d'injonctions relativement discrétionnaires [*situations de conservation*]. Tandis que les initiatives solidaires reposent sur des micro-projets novateurs portés pour l'essentiel par des bénévoles impliqués dans des rapports réciprocaires, et pour lesquels les critères d'attribution du financement public sont négociés et conventionnés [*projection politique autonome*]. Le modèle de délibération démocratique qui prévaut implique ainsi différents acteurs internes et externes (clients, élus et techniciens) dans la conception et la réalisation des projets (Dacheux et Goujon, 2016).

Dans le second cadran (ressources marchandes / propriété collective partagée), trois mouvements actuels peuvent être identifiés.

En premier lieu, l'association entrepreneuriale de taille petite/moyenne est exposée à une régulation publique tutélaire-concurrentielle, instaurant simultanément des rapports quasi-hiérarchiques (transactions administrées conditionnées à des critères de viabilité des opérateurs, contractualisation incitative par objectifs) et quasi-marchands dédiés ou protégés (appels d'offre concurrentiels localisés ou comportant une clause sociale, appels à projet ou prestations de gré-à-gré) (Gianfaldoni, 2015). La technicisation qui en découle tend à limiter l'engagement bénévole au pilotage politique de l'entreprise en concordance avec la ligne stratégique tracée par les dirigeants salariés [*projection économique contrainte*].

D'autre part, dans un certain nombre de secteurs d'activité sociale, la préférence publique pour des biens et services collectifs intégrés contribue aux dynamiques de croissance des associations, pouvant nouer des accords de cotraitance entre elles ou se transformant en groupements associatifs intra ou inter-territoriaux (Gianfaldoni, 2014). Le groupe associatif intégré sépare associations fiscalisées et non fiscalisées, interconnectées à une association-mère par l'imbrication des conseils d'administration et des conventions de gestion. La gouvernance s'appuie avant tout sur des attributs professionnels et cultive les postures managériales [*projection économique maîtrisée*].

Suivant une troisième direction complémentaire, le développement de Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE), comme écosystèmes productifs locaux, illustre parfaitement le regroupement territorial actuel d'organisations de l'ESS, le plus souvent des associations, en lien étroit avec des entreprises hors ESS, des collectivités territoriales et des organismes de recherche (Gianfaldoni, 2017). Sont recherchés les avantages économiques de la coopération technique, fonctionnelle et stratégique dans le cadre d'une gouvernance institutionnelle territorialisée. Les groupements associatifs et les regroupements territoriaux possèdent l'envergure leur permettant d'établir des règles de partenariat avec les différents acteurs publics [*projection de mutualisation et coopération économique*].

Le troisième cadran (ressources marchandes / propriété collective concentrée) laisse percevoir une régulation néo-libérale d'une « autorité publique » aménageant, par les artifices juridiques de la normalisation à grande échelle et de financements de grande ampleur, les conditions de possibilité de la coopération et de la compétition entre groupes d'entreprises de taille à s'ajuster aux marchés transnationaux (Stiegler, 2019, p. 229-239).

Quatre mécanismes de « marketisation » des services sociaux d'intérêt général sont à l'œuvre dans l'Union Européenne (Crespy, 2019) : la déréglementation sectorielle, la libéralisation concurrentielle, la privatisation des services, le pilotage par l'intermédiaire du nouveau management public. Ces vecteurs de la régulation néo-libérale encouragent des alliances coopératives entre entreprises sociales, marchandes et groupes capitalistes, et favorisent la croissance de groupes composites (de par leur structure de propriété partagée entre société de personnes et société de capitaux) déclinées suivant quatre formes structurelles :

- le groupe associatif mixte composé d'associations fiscalisées et/ou non fiscalisées et de sociétés commerciales, interconnectées ou contrôlées financièrement par une association-mère ;
- le groupe coopératif mixte opérant dans plusieurs branches d'activité et composé d'associations fiscalisées et de sociétés constituées en Scop, contrôlées par une société constituée en société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) ;
- le groupe associatif de très grande taille nationale, érigé en conglomérat dans l'action sociale et plus largement dans différents secteurs de l'économie sociale, suivant une diversification majeure, composé d'associations et de sociétés contrôlées par une association-mère ;
- le groupe actionnarial mixte composé d'associations fiscalisées et de sociétés commerciales, contrôlées par une société-mère (SA, SAS, GIE).

Ces groupes tendent à développer des stratégies de captation de marchés et de prédation d'entreprises, s'appuyant sur de puissants leviers internes de financement. Ils bénéficient beaucoup plus récemment de l'apport d'une « ingénierie financière innovante » (Viviani, 2018, p.184-185), dont sont issus les dispositifs de financement et d'évaluation par impact social (*social impact investment, social impact bonds, social impact guarantees*). Leur gouvernement centralisé est composé de dirigeants tirant leur légitimité de leur savoirs d'expertise et de leurs compétences managériales, à l'opposé de dispositifs de démocratie participative calés sur des processus expérimentaux et l'intelligence collective d'une pluralité de membres actifs dans l'organisation (salariés, adhérents, ...). La participation croisée de capitaux non coopératifs, coopératifs ou associatifs nécessite le maillage de liens humains versus liens financiers dans les conseils d'administration. Aussi, les liens d'interférence entre propriété de personnes et propriété de capital, mettant en présence des logiques non lucratives et des logiques lucratives, peuvent-ils dès lors modifier la nature même du projet social originel des groupes [*projection d'un social capitalisme*].

Le quatrième cadran (ressources non marchandes / propriété collective concentrée) rassemble trois formes dominantes de la nouvelle philanthropie, telle qu'elle se développe en France. Sous la férule d'une régulation publique tutélaire-délégitaire, est transférée à des Fondations une part de la fonction redistributive en direction de « publics » ciblés défavorisés ou de secteurs privilégiés (culture, santé, recherche, environnement, ...) [*projection économique philanthropique*].

Les Fondations territoriales (*Community Foundations*), fédérant des acteurs engagés au service de leur territoire (donateurs, entreprises mécènes, bénévoles, responsables associatifs), font office d'intermédiaires philanthropes en soutien des initiatives de la société civile, générant des ressources en vue de la création d'activités répondant à des problèmes sociaux et environnementaux. Ainsi, le programme national « Dynamiques Territoriales » portée par la Fondation de France appuie et finance des projets locaux et novateurs dans l'économie sociale et solidaire (Gianfaldoni, Manoury, 2019).

Les Fondations de groupes d'entreprises commerciales relevant de la philanthropie stratégique (Lambelet, 2014) ciblent plus spécifiquement l'entrepreneuriat social (l'entrepreneur expert et preneur de risque). Elles financent, en les évaluant, des projets devant répondre à des besoins sociaux non couverts et engendrant des impacts tangibles sur les territoires.

Le « philanthrocapitalisme » représente le stade le plus avancé de la nouvelle philanthropie (Olmedo, Ball, 2011). Il s'incarne dans la *venture philanthropy*, appliquant en complément du mécénat de compétences les outils du capital-risque aux entreprises sociales considérées comme des *start-up*. Ayant Sophistiqué les techniques de collectes de fonds (*fundraising*) ainsi que les techniques financières d'optimisation du retour social sur des investissements envisagés (et non des dons), les Fondations (ou par l'intermédiaire de fonds de dotation) financent l'amorçage, la création ou le développement de projets entrepreneuriaux, en intervenant dans les choix stratégiques et les méthodes de management, avec pour ambition de créer des communautés de firmes sociales (illustration par le réseau mondial d'entrepreneurs sociaux Ashoka).

La catégorisation de la firme sociale et l'identification de ses formes évolutives nous ont conduit à relever trois changements majeurs affectant tout autant le modèle économique que le mode de gouvernance des associations employeurs : la technicisation-professionnalisation-managérialisation des activités ; la croissance économique concrétisée par la constitution de regroupements territoriaux et de groupements associatifs/marchands/capitalistes ; l'effacement de l'utilité sociale devant les objectifs de performance sociale comme fondement de la valorisation des ressources.

Conclusion

L'économie sociale et solidaire française procède de logiques rationalistes la conduisant vers une économie sociale d'entreprise (ESE) aux dépens d'une pensée pluridisciplinaire et multidimensionnelle. Les modèles microéconomiques trouvent leur légitimité au regard des évolutions significatives dans le champ des *nonprofit organizations*. La part marchande et le financement par dons privés de l'activité s'accroissent en proportion inverse de la diminution conséquente des subventions publiques et d'une modification sensible de l'engagement bénévole à vocation militante. En ce sens, le dessein du *commercial nonprofit* est d'articuler

des entités associatives non marchandes / marchandes avec des entités de statut commercial à finalité sociale.

Nous repérons, à travers ces changements de structure, des altérations notables des principes constitutifs de l'économie sociale et solidaire et par là même un brouillage de l'alternative politique réduite à des expédients économiques. La constitution de groupes d'entreprises, l'expansion de la nouvelle philanthropie et l'extension du social business renforcent ces tendances, créant ainsi les conditions d'un nouveau sentier de dépendance (*path dependence*).

Dans ces conditions, l'affirmation d'une ESE apparaît d'autant plus vraisemblable que les transformations de l'Etat social concourent grandement à l'affaiblissement des associations employeurs dépendantes ou sous forte influence des financements-prescriptions de l'action publique. Cependant, à la suite de notre analyse, cinq orientations semblent plausibles quant aux formes institutionnelles en devenir de la firme sociale, dont les caractères sont perceptibles en étudiant leur modèle économique et leur mode de gouvernance :

- l'entreprise sociale parapublique à statut associatif ;
- l'entreprise solidaire autogérée ;
- l'entreprise sociale entrepreneuriale ;
- le groupement associatif intra ou inter-territorialisé et les regroupements territoriaux ;
- le groupe composite associatif/marchand/capitalistique de grande taille et à forte croissance extraterritoriale.

Bibliographie :

Alcaras J.-R., Marchand C., Marrel G., Nonjon M., 2011, La « performance sociale » comme horizon ? Les directeurs départementaux de l'aide et de l'action sociales et leurs perceptions de la managérialisation, *Revue française d'administration publique*, n°140, 757-771.

Alter K., 2006, Social Enterprise Models and Their Mission and Money Relationships, Nicholls A. (ed.), *Social Entrepreneurship, New Models of Sustainable Change*, Oxford University Press, 203-211.

Anheier H., 1995, Theories of the Nonprofit Sector: Three Issues, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol.24, n°1, 15-23.

Anheier H., Salamon L., 2006, The Nonprofit Sector in Comparative Perspective, in Powell W. W., Steinberg R. (ed.), *The non-profit sector. A Research Handbook*, Yale University Press, second edition, New Haven & London, 89-114.

Bager T., 1994, Isomorphic processes and the transformation of cooperatives, *Annals of Public and Cooperative Economics*, n°1, vol. 65, 35-57.

Bartlett W., Le Grand J., 1993, The theory of quasi-markets, Le Grand J, Bartlett W., (eds.), *Quasi-markets and social policy*, Basingstoke, UK, Macmillan Press, 13-34.

Ben-Ner A., Van Hoomissen T., 1991, Nonprofit organizations in the mixed economy. A demand and supply analysis, *Annals of Publics and Cooperative Economics*, vol.62, n°4, 519-550.

Bidet E., 2003, L'insoutenable grand écart de l'économie sociale. Isomorphisme institutionnel et économie solidaire, *Revue du MAUSS*, Vol.1, n°21, 162-178.

Billis D., 2010, Towards a theory of hybrid organizations, in Billis D. (ed.), *Hybrid Organizations and the Third Sector*, MacMillan, New York, 46-69.

- Borzaga C., J. Defourny (eds.), 2001, *The Emergence of Social Enterprise*, London, Routledge.
- Borzaga C., Tortia E., 2009, Les organisations d'économie sociale dans la théorie de la firme, in Noya A., Clarence E. (dir.), *Pour une économie sociale. Créer de la richesse par l'intégration sociale*, *Economica*, Paris, 17-58.
- Brouard F., Larivet S., 2010, Essay of clarifications and definitions of the related concepts of social enterprise, social entrepreneur and social entrepreneurship, Fayolle A., Matlay H. (ed.), *Handbook of Research on Social Entrepreneurship*, Edward Elgar, Cheltenham, UK, 29-56.
- Cochran P.L., 2007, The evolution of corporate social responsibility, *Business Horizons*, Vol.50, n°6, 449-454.
- Colozzi I., 2010, L'approccio culturalista : a cosa serve, come si usa, *Impresa Sociale*, gennaio-marzo, 15-32.
- Coraggio J., Eynaud Ph., Ferrarini A., Carvalho de França Filho G., Gaiger L. I., Hillenkamp I., Kitajima K., Laville J.-L., Lemaître A., Sadik Y., Veronese M., Wanderley F., 2015, The theory of social enterprise and pluralism, Laville J.-L., Young D. R., Eynaud Ph. (ed.), *Civil Society, the Third Sector and Social Enterprise*, Routledge, New York, 234-249.
- Crespy A., 2019, *L'Europe Sociale. Acteurs, politiques, débats*, Editions de l'Université de Bruxelles.
- Dacheux E., Goujon D., 2016, Les promesses théoriques des recherches sur les initiatives solidaires: l'exemple du délibéralisme, *Revue Française de Socio-Economie*, n°16, 201-214.
- Darby M., Karni E., 1973, Free Competition and the Optimal Amount of Fraud, *Journal of Law and Economics*, April, Vol.16, Issue 1, 67-88.
- Dardot P., Laval Ch., 2010, *La nouvelle raison du monde. Essai sur la société néolibérale*, Paris, La découverte.
- Dees G., 1998, The Meaning of "Social Entrepreneurship", Kauffman Foundation and Stanford University, Oct., Kansas City, MO and Palo Alto, CA, 1-5.
- Defourny J., 2009, Social enterprise, social entrepreneur and social entrepreneurship. What does « social » mean in those SE concepts ?, Kerlin J. (ed.), *Social Enterprise : a Global Comparison*, University Press of New England, 1-4.
- Defourny J., Nyssens M., 2008, Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments, *Social Enterprise Journal*, vol.4:3, 202-228.
- Defourny J., Nyssens M., 2009, Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States : Convergences and Divergences, *Second EMES International Conference on Social Enterprise*, University of Trento, Italy, July.
- Defourny J., Nyssens M., 2017, L'entreprise sociale, Defourny J., Nyssens M. (dir.), *Economie sociale et solidaire. Socioéconomie du 3^e secteur*, Louvain-la-Neuve, De Boeck, 221-259.
- DiMaggio P. J., Powell W. W., 1983, The iron Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, *American Sociological Review*, vol. 48, n°2, 147-160.
- DiMaggio P.J., Anheier H. K., 1990, The sociology of nonprofit organizations and sectors, *Annual Review of Sociology*, vol. 16, 137-159.

- Divay G., 1980, La coproduction des biens collectifs locaux et ses implications institutionnelles : critiques de certaines thèses du public choice, *Revue canadienne de science politique*, Vol.13, n°1, 33-53.
- Draperi J.-F., 2003, L'économie sociale et solidaire : utopie, alternative, réforme ?, *RECMA – Revue Internationale de l'Economie Sociale*, n° 290, 10-26.
- Draperi J.-F., 2009, Au bénéfice de la crise ? Pour un projet d'économie sociale et solidaire, *RECMA – Revue Internationale de l'Economie Sociale*, n°313, 19-35.
- Draperi J.-F., 2010, L'entrepreneuriat social : du marché public au public marché, *RECMA – Revue Internationale de l'Economie Sociale*, n°316, 18-40.
- Enjolras B., 2009, Approche théorique de la gouvernance des organisations non lucratives, *RECMA – Revue Internationale de l'Economie Sociale*, n°314, 63-83.
- Enjolras B., 1996, Associations et isomorphisme institutionnel, *RECMA – Revue Internationale de l'Economie Sociale*, n°261, 68-76.
- Flynn R., 1997, Quasi-welfare, Associationalism, and the Social Division of Citizenship, *Citizenship Studies*, vol.1, n°3, 335-350.
- Gardin L., 2006, Les initiatives solidaires. La réciprocité face au marché et à l'Etat, Toulouse, Erès.
- Gardin L., 2008, L'approche socio-économique des associations, Hoarau C. et Laville J.-L. (dir.), *La gouvernance des associations*, Toulouse, Erès, 95-110.
- Gardin L., Rival M. Torset C., 2008, La régulation tutélaire des associations médico-sociales, Hoarau C. et Laville J.-L. (dir.), *La gouvernance des associations*, Toulouse, Erès, 131-151.
- Gianfaldoni P., 2014, La constitution de groupes associatifs dans l'insertion par l'activité économique, *RECMA – Revue Internationale d'Economie Sociale*, n° 333, 91-106.
- Gianfaldoni P., 2015, Les enjeux identitaires des entreprises sociales françaises, *Entreprendre & Innover*, n°27, décembre, 51-59.
- Gianfaldoni P., 2017, Le PTCE comme forme spécifique de polarisation : quels principes novateurs de structuration et de gouvernance ?, *RECMA – Revue Internationale d'Economie Sociale*, n°343, 40-56.
- Gianfaldoni P., Manoury L., 2019, La contribution de la Fondation de France aux processus territorialisés et territorialisants d'innovation sociale, *Innovations : revue d'économie et de management de l'innovation*, Vol. 2, n°59, 103-127.
- Gianfaldoni P., Tamiozzo S., 2012, Les impensés de la « performance sociale » dans l'insertion par l'activité économique, Richez-Battesti N., Petrella F., Gianfaldoni P. (dir.), *Travail, organisations et politiques publiques : quelle « soutenabilité » à l'heure de la mondialisation ?*, Presses Universitaires de Louvain, 441-456.
- Grimalda G., Sacconi L., 2005, The Constitution of the Not-for-Profit Organization: Reciprocal Conformity to Morality, *Constitutional Political Economy*, Vol. 16, n°3, 249-276.
- Gui B., 1996, On “relational goods”: strategic implications of investment in relationships, *International Journal of Social Economics*, Vol. 23 Issue: 10/11, 260-278.
- Hiez D., 2013, Le cadre juridique de l'entreprise non capitaliste, clef de distinction entre l'entreprise sociale et l'entreprise d'économie sociale et solidaire ?, *RECMA – Revue Internationale de l'Economie Sociale*, n°327, 95-103.

- Karpik L., 2007, *L'économie des singularités*, NRF-Gallimard, Paris.
- Lambelet A., 2014, *La Philanthropie*, Paris, Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), Paris.
- Latouche S., 2003, L'oxymore de l'économie solidaire, *Revue du MAUSS*, Vol.1, n°21, 145-150.
- Laville J.-L., 2017, Du tiers-secteur à l'économie sociale et solidaire, in Barbier J.C. (dir.), *Economie sociale et solidaire et Etat. A la recherche d'un partenariat pour l'action*, Institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE), Ministère de l'Economie et des Finances, 3-26.
- Laville J.-L., 2008, La gouvernance au-delà du déterminisme économique, Hoarau C. et Laville J.-L. (dir.), *La gouvernance des associations*, Toulouse, Erès, 9-25.
- Laville J.-L., 2010, *Politique de l'association*, Seuil, Paris.
- Le Grand J., 1991, Quasi-Markets and Social Policy, *The Economic Journal*, vol.101, n°408, 1256-1267.
- Le Grand J., Bartlett W. (ed.), 1993, *Quasi-Markets and Social Policy*, Macmillan, London.
- Le Roy A., Puissant E. (coord.), 2019, *Economie politique des associations. Transformations des organisations de l'économie sociale et solidaire*, Louvain-la-Neuve, De Boeck.
- Marchal E., 1992, L'entreprise associative entre calcul économique et désintéressement, *Revue française de sociologie*, 33-3, 365-390.
- Nelson P., 1970, Information and Consumer Behavior, *Journal of Political Economy*. Mar/Apr, Vol.78, Issue 2, 311-329.
- Olmedo A., Ball S., 2011, « Nouvelle » philanthropie, capitalisme social et développement international », *Revue internationale d'éducation de Sèvres* [En ligne], 58 | décembre, URL : <http://ries.revues.org/2210> ; DOI : 10.4000/ries.2210.
- Ortmann A., Schlesinger M., 1997, Trust, repute and the role of non-profit enterprise, *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, Vol. 8, n°2, 97-119.
- Pache A.-C., Santos F., 2013, Inside the hybrid organization: selective coupling as a response to competing institutional logics, *Academy of Management Journal*, Vol. 56, n°4, 972-1001.
- Pestoff V., 1992, Third sector and co-operative services – An alternative to privatization, *Journal of Consumer Policy*, Vol. 15, Issue 1, 21-45.
- Pigou A., 1932, *The economics of welfare*, Partie II: The size of the national dividend and the distribution of resources among different uses, MacMillan, fourth edition, London, first edition 1920.
- Piliavin J., Charng H.-W., 1990, Altruism: A Review of Recent Theory and Research, *Annual Review of Sociology*, Vol. 16, 27-65.
- Polanyi K., 2017, *La Grande Transformation*, Paris, Gallimard, Première édition : 1944, *The Great Transformation*, USA, Farrar & Rinehart.
- Powell W., Steinberg R. (ed.), 2006, *The non-profit sector. A Research Handbook*, Yale University Press, New Haven & London, second edition.
- Prades J., 2001, Quel avenir de l'économie sociale et solidaire ? Pour une approche économique, *RECMA – Revue Internationale de l'Economie Sociale*, n° 281, 20-29.

- Prewitt K., 2006, Foundations, in Powell W., Steinberg R. (ed.), *The non-profit sector. A Research Handbook*, Yale University Press, second edition, 355-377.
- Ramaux Ch., 2012, *L'Etat social. Pour sortir du chaos néolibéral*, Mille et une nuits, Paris.
- Richez-Battesti N., 2016, Diversité des modèles d'entreprises d'économie sociale et solidaire : quelle place pour l'entrepreneur ?, *Revue de l'Entrepreneuriat*, n°3-4, vol. 15, 129-142.
- Rose-Ackerman S., 1997, Altruism, ideological entrepreneurs and the non-profit firm, *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, Vol. 8, n°2, 120-134.
- Rose-Ackerman S., 1996, Altruism, Nonprofits, and Economic Theory, *Journal of Economic Literature*, vol. XXXIV, june, 701-728.
- Salamon, L., 1987, Of Market Failure, Voluntary Failure, and Third-Party Government, *Journal of Voluntary Action Research*, Vol. 16 (1), 29-49.
- Sibille H., 2016, D'où vient, où va l'entrepreneuriat social en France ? Pour un dialogue France-Québec sur l'entrepreneuriat social, *Interventions économiques*, n°54, mars, 1-17.
- Steinberg R., 2006, Economic Theories of Nonprofit Organizations, Powell W., in Steinberg R. (ed.), *The non-profit sector. A Research Handbook*, Yale University Press, second edition, New Haven & London, 117-139.
- Stiegler B., 2019, « Il faut s'adapter ». *Sur un nouvel impératif politique*, NRF Gallimard, Paris
- Tchernonog V., Prouteau L., 2019, *Le paysage associatif français. Mesures et évolutions*, 3ème édition Dalloz Juris Associations, Paris.
- Thompson J.L., Doherty B., 2006, The diverse world of social enterprise – A collection of social enterprise stories, *International Journal of Economics*, Vol. 33, n°5/6, 361-375.
- Vaillancourt Y., 2009, Social economy in the co-construction of public policy, *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol.80, n°2 , juin, 275-313.
- Valentinov V., 2009, Managerial nonpecuniary preferences in the market failure theories of nonprofit organization, *International Journal of Social Economics*, Vol. 36, Issue:1/2, 81-92.
- Van Til J., 1995, The Three Sectors: Voluntarism in a Changing Political Economy, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 24, n°1, Spring, 50-63.
- Viviani J.-L., 2018, Investissement à impact social : une approche financière, *Marché & Organisation*, n°31, 173-192.
- Volkman C., Torkarski K., Ernst K., 2012, Background, Characteristics and Context of Social Entrepreneurship, in Volkman C., Torkarski K., Ernst K. (eds.), *Social Entrepreneurship and Social Business*, Springer Gabler, Wiesbaden, Germany, 3-30.
- Weisbrod B., 1975) Toward a theory of the Voluntary Nonprofit Sector in a Three-Sector Economy, in Phelps E. (ed.), *Altruism, Morality and Economic Theory*, Russel Sage Foudation, New York, 171-195.
- Weisbrod B., 1977, *The voluntary non-profit sector: an economic analysis*, Lexington Books, Lexington, MA.