

**Tableau de bord des pratiques d'économie solidaire**  
Conférence du jeudi 27 novembre 2008  
Faculté d'économie et de gestion d'Amiens  
Amphithéâtre Bodin  
*Working Paper*

Cet article présente le tableau de bord élaboré au sein de l'Institut Jean Baptiste GODIN en étroite relation avec le Centre de Recherche sur l'Industrie, l'Innovation et les Systèmes économiques d'Amiens (CRIISEA). L'objectif de ce tableau de bord est de permettre l'observation de « pratiques solidaires » mises en œuvre au sein d'entreprises de tout type. L'idée de départ est de construire un outil permettant de rendre compte de l'émergence et du développement de formes de solidarité dans un contexte entrepreneurial. Ce tableau de bord, qui prend la forme d'une grille d'analyse, est un outil micro-économique destiné aux entrepreneurs ainsi qu'aux parties prenantes (salariés, partenaires, etc.) de l'entreprise. La conférence du 27 novembre 2008 est un point d'étape dans la construction de cet outil, l'idée est de permettre à chacun de s'exprimer et de mener ainsi une construction collective. La question de départ est la suivante : comment rendre compte de l'émergence de formes de solidarité mais aussi permettre aux entreprises de dégager une marge de progression dans la mise en œuvre d'une stratégie solidaire ? La question soulevée ici n'est donc pas de se demander qui est solidaire et qui ne l'est pas (le *continuum* des indicateurs de solidarité ne permet pas de répondre clairement à cette question) mais plus modestement de se demander comment peut-on aider et accompagner la progression d'une stratégie solidaire. C'est pourquoi, après un retour sur les notions de tiers secteur, d'économie sociale et d'économie solidaire, nous exposerons les dix critères retenus pour l'élaboration de l'outil pour ensuite présenter le tableau de bord.

## **I. Pourquoi parler de pratiques d'économie solidaire ?**

L'objectif de cette partie est de présenter succinctement les notions de tiers secteur, d'économie sociale et d'économie solidaire, pour mettre en exergue l'idée que les pratiques d'économie solidaire ne contestent pas ces dernières mais proposent un autre regard sur la mise en œuvre de solidarité. Par ailleurs, nous nous attacherons à mettre en lumière un ensemble de critères permettant l'observation de ces pratiques.

### ***Le tiers secteur***

Le terme de tiers secteur désigne « l'ensemble des initiatives privées non lucratives » (Nyssens, 2006 : 619). Cette notion renvoie donc à celle de non-lucrativité qui se distingue par deux grands courants, une approche continentale et un courant d'origine anglo-saxonne.

#### *L'approche continentale*

C'est un non sens tout à fait commun de considérer la non-lucrativité comme une absence de gain ou de profit. Si l'on se réfère au Littré le terme « lucratif » provient du latin *lucrativus* formé de *lucrari* (gagner) et de *lucrum* (lucre), c'est à dire « qui apporte le lucre ». Le lucre se définissant, toujours à partir du Littré, par « profit qui se tire d'une industrie, d'une opération quelconque ». Le lucratif peut alors se définir par « qui apporte le profit ou encore le gain monétaire ». Un échange ou une pratique est dite lucrative lorsque sa finalité se rapporte au lucre, c'est-à-dire au profit et au gain monétaires. Elle sera non lucrative lorsque la finalité de cette pratique, de cet échange, sera autre. Cette approche se base sur la finalité, néanmoins elle n'exclut pas la possibilité du gain monétaire dans une organisation « sans but lucratif ».

#### *L'approche anglo-saxonne*

Cette approche ne met pas l'accent sur la finalité mais sur la contrainte de non-

redistribution des profits. Elle repose sur le principe philanthropique de la charité héritée d'organismes caritatifs du XIX siècle. Cette contrainte garantit la dimension d'intérêt général, les bénéficiaires sont les personnes aidées et non les membres de l'organisation (Nyssens, 2006). Cette approche caractérise le *non profit sector*, terme anglo-saxon qui trouve sa correspondance dans le terme continental d'*économie sociale*. Cette conception en terme de secteur se présente comme une alternative face à l'Etat et au marché.

Cette approche est mobilisée par le courant économique standard afin de justifier un possible recours aux organismes non lucratifs. La théorie néoclassique démontre l'efficacité de l'allocation des ressources par le marché, lieu d'échange de biens et services, composé de la demande (maximisation de l'utilité) et de l'offre (maximisation du profit). L'efficacité est définie au sens de Pareto : une situation est dite optimale quand il n'est plus possible d'améliorer le bien-être d'un individu sans détériorer celui d'au moins un autre. Cette condition d'efficacité est tributaire des conditions de concurrence pure et parfaite à savoir : homogénéité des produits, atomicité des offres et des demandes, transparence du marché, information parfaite, liberté et mobilité parfaites des acheteurs et des vendeurs. Or, les travaux d'Akerlof<sup>1</sup> ont mis en exergue la nature imparfaite de l'information, cette asymétrie est liée à la nature des biens ou des caractéristiques propres aux personnes impliquées. A partir de ces asymétries d'information, le courant économique dominant justifie le recours aux organisations non-lucratives pour neutraliser les imperfections de marché. La non-lucrativité, nous dit Laville, « est définie comme le mode d'organisation susceptible de susciter la confiance des parties prenantes et de diminuer l'occurrence de comportements opportunistes » (2002).

Que l'on retienne l'approche continentale ou d'obédience anglo-saxonne, le tiers secteur désigne avant tout un « secteur » et implique une idée de dichotomie. Pourtant, une entreprise peut avoir une source plurielle de revenus et se positionner ainsi entre le secteur lucratif et non lucratif. Comme nous le verrons ensuite, la notion de pratiques d'économie solidaire ne conteste pas l'approche du tiers secteur, elle propose au contraire de mettre en perspective la non-lucrativité à l'instar d'autres critères permettant de définir un ensemble de notions liées au développement d'une stratégie solidaire.

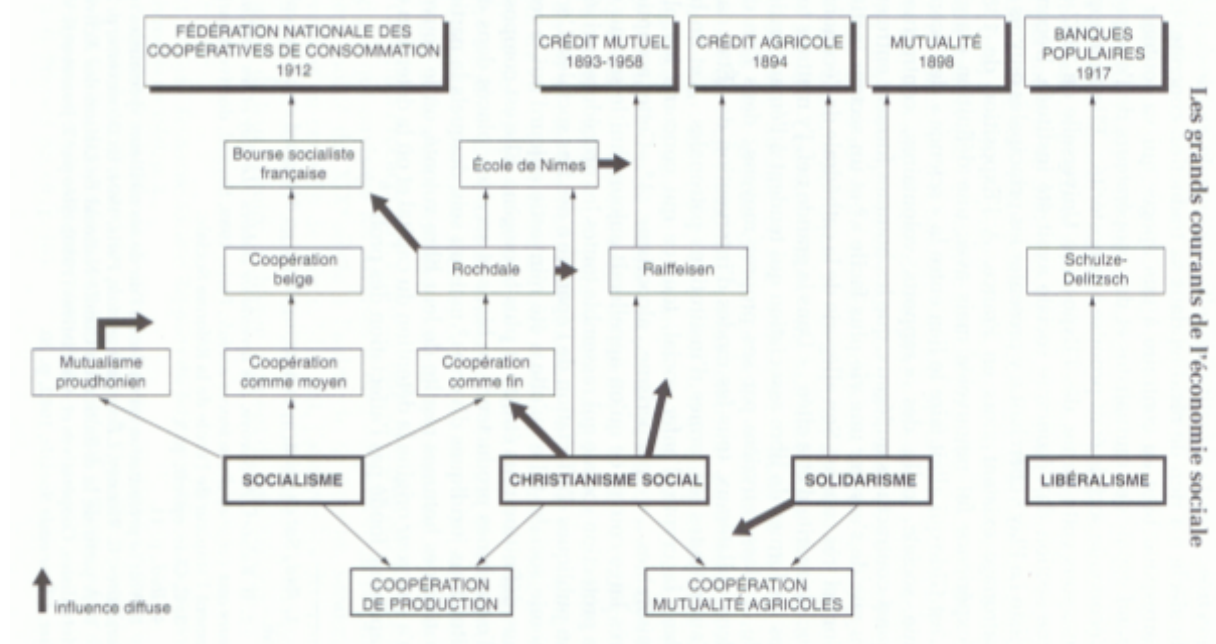
---

<sup>1</sup> Prix Nobel d'économie en 2001 pour ses travaux sur l'asymétrie d'information.

## **L'économie sociale**

L'économie sociale trouve ses racines dans les formes les plus anciennes des associations humaines : dans l'Égypte des pharaons, dans l'antiquité grecque ou latine, en Europe au Moyen-Âge, dans la Chine impériale ou encore dans l'antiquité précolombienne. Mais c'est véritablement au XIX<sup>ème</sup> siècle qu'elle prend tout son sens. Le capitalisme industriel prend son essor, prolétarise une grande partie de la population et engendre les premières crises économiques et révoltes ouvrières. Pour faire face à cette paupérisation, les classes populaires cherchent à répondre à leurs besoins en s'assurant contre la maladie avec les caisses de secours, en accédant au crédit par le biais d'organismes de crédit coopératif, en achetant des biens auprès des coopératives de consommation ou encore en organisant des groupements de producteurs. A partir de ce contexte, on peut identifier quatre courants de pensées : le socialisme associationniste (Owen, Fourier, Saint Simon), qui se caractérise par une recherche axée sur l'ensemble du système sociale, le christianisme social, qui développe une approche centrée sur l'individu et la lutte contre l'isolement, mais aussi certains penseurs du courant libéral (Walras, Mill), et plus récemment le solidarisme de Gide.

Gueslin (1998 : 4) propose ainsi une synthèse des racines de l'économie sociale :



Aujourd'hui, l'économie sociale désigne quatre « familles » : les associations, les coopératives, les mutuelles d'assurance et les mutuelles de santé. Le prisme opté ici est le statut juridique des organisations qui est censé garantir les « bonnes pratiques ». En d'autres termes, le statut juridique véhicule une certaine morale censée agir sur le comportement des acteurs. Ces organisations se rassemblent autour de quatre caractéristiques communes :

- La finalité de service aux membres ou à la collectivité plutôt que la lucrativité ;
- L'autonomie de gestion ;
- Le contrôle démocratique par les membres ;
- La primauté des personnes et de l'objet social sur le capital dans la répartition des excédents.

Sur ses principes, l'économie sociale se distingue donc de l'économie capitaliste, de l'Etat et des collectivités locales. Elle a été reconnue officiellement par décret en 1981. Ses organismes respectent les principes suivants : liberté d'adhésion, non-lucrativité, indépendance à l'égard des pouvoirs publics, gestion démocratique selon le principe « une personne une voix ».

Cette approche présente l'intérêt de fournir de nombreuses statistiques à partir des quatre types d'organisations identifiés. Un certain nombre de critiques ont été formulées ces dernières décennies, la plus fréquente porte sur le processus de tension auquel ces organisations doivent faire face. Ce processus menace les « bonnes pratiques » par le risque de banalisation par le marché ou encore d'instrumentalisation dans le cadre d'une délégation de service public.

### ***L'économie solidaire***

L'économie solidaire est une approche développée à partir des travaux de Laville, Eme, Gardin. Comme le rappelle Alcolea-Bureth, cette notion « ne doit pas être considérée comme un concurrent de l'économie sociale mais plutôt comme un moyen d'insister sur l'ambition première de l'économie sociale qui refusait les

clivages entre l'économique<sup>2</sup>, le social et le politique. Aujourd'hui, c'est précisément dans l'articulation de ces différentes dimensions que réside le premier trait distinctif de l'économie solidaire » (2004 : 129).

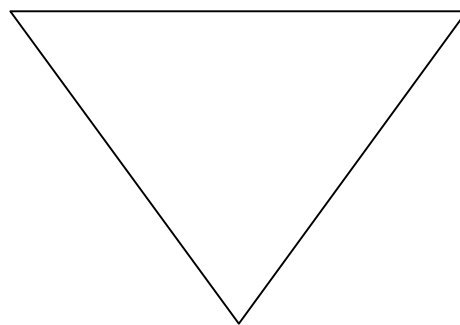
Cette approche est développée à partir de *l'économie plurielle*, en référence aux travaux de K. Polanyi (1983). L'économie est approchée dans une dimension substantive, trois principes de bases permettent de caractériser l'économie plurielle :

- Le marché, lieu d'échange de biens et services qui constitue un mode de coordination des agents à partir de la fixation des prix ;
- La redistribution, la production est assurée par une autorité centrale qui a la charge de la répartir ;
- La réciprocité, qui correspond à la relation établie entre des personnes ou des groupes à partir de prestations qui ne prennent sens que dans la volonté de manifester un lien social. Ce principe se fonde sur le don, appelant un contre-don qui n'est pas soumis à une contrainte extérieure (la décision appartient donc à l'individu ou au groupe). De fait, ce principe est un complexe d'égoïsme et d'altruisme.

### *L'économie plurielle*<sup>3</sup>

**Economie non marchande**  
*Secteur public*

**Economie marchande**  
*Secteur privé*



**Economie non monétaire**  
*Auto-production, bénévolat, troc*

---

<sup>2</sup> Pour une approche de l'économique, voir PALLOIX, C. & ZARIFIAN, P. (1998). *La société post-économique*, Paris : L'Harmattan.

<sup>3</sup> Source : EME, B., LAVILLE, J.-L., MOTHE, D., PERRET, B. & ROUSTANG, G. (1996). *Vers un nouveau contrat social*, p. 66, Paris : Desclée de Brouwer.

Eme et Laville définissent l'économie solidaire « comme l'ensemble des activités économiques soumis à la volonté d'un agir démocratique où les rapports sociaux de solidarité priment sur l'intérêt individuel ou le profit matériel » (2006 : 303). Ce n'est pas le statut juridique des entreprises qui est retenu ici, mais « leur double dimension, économique et politique, qui leur confère leur originalité ».

La dimension économique renvoie à un mode pluriel de coordination des agents combinant le marché ainsi que le principe de réciprocité. Cette approche met l'accent sur la dimension plurielle des ressources à partir des trois principes précédemment présentés dans le cadre de l'économie plurielle. La dimension politique renvoie également au principe de réciprocité ainsi qu'à la constitution d'espaces publics au sens d'Habermas<sup>4</sup>, qui permettent une prise de parole<sup>5</sup> des différentes parties prenantes, constituant ainsi un espace *instituant* où prennent formes initiatives et projets (nous reviendrons après sur cette notion « d'instituant »).

Par ailleurs l'économie solidaire est indissociable de la notion de « territoire ». Pour rendre compte de cette dimension, Alcolea-Bureth (2004) propose, dans *Pratiques et théories de l'économie solidaire*, une lecture de l'économie solidaire à partir de la *théorie des sites*<sup>6</sup>. Le site est un « lieu d'articulation entre les représentations, valeurs, symboles d'un groupe donné, d'une part, et les pratiques de ce même groupe, d'autre part » (Zaoual, 1999 : 46, cité par Alcolea-Bureth, 2004 : 306). Cette lecture met l'accent sur la dimension territoriale de l'économie solidaire, en *situant* les pratiques d'acteurs. Ainsi « l'activité économique est inséparable de la dimension symbolique, donc de l'ensemble des représentations, valeurs et croyances des acteurs » (*Ibid* : 307). Le territoire est ici abordé dans un le sens d'un « espace vécu » ; le *site*, nous dit l'auteur, « est avant tout une entité immatérielle » (organisation non lucrative, lucrative ou encore un territoire).

Enfin pour terminer cette (rapide) présentation, dans son ouvrage *Femmes et économie solidaire*, Guérin (2003 : 77) présente l'économie solidaire comme « le concept précisément né afin de désigner les pratiques qui contribuent à réarticuler l'économique aux autres sphères de la société, dans la perspective d'une société

---

<sup>4</sup> C'est-à-dire à l'émergence d'espaces de discussion, de débat public.

<sup>5</sup> Cette « voice » peut-être prise au sens d'Hirschman, c'est-à-dire fondée sur le sentiment de mener une action permettant un changement qui puisse aboutir sur une nouvelle situation préférable pour l'ensemble des parties prenantes.

<sup>6</sup> Voir LATOUCHE, S., NOHRA, F. & ZAOUAL, H. (1999). *Critique de la raison économique : Introduction à la théorie des sites symboliques*, Paris : Editions L'Harmattan.

plus démocratique et plus égalitaire. Ces pratiques représentent un mouvement multiforme, en émergence depuis une trentaine d'années, et présent dans différents domaines d'action ».

Nous arrivons ainsi à la notion de *pratiques d'économie solidaire* qui constituent notre objet d'observation.

Nous proposons ici une analyse qui rappelle quelque peu la classification de Desroche<sup>7</sup> (entreprise instituante et instituée). L'entreprise instituante se définit à partir de son projet, elle « réunit des entreprises essentiellement déterminées par le projet porté par ses membres (et non par l'organisation de travail) » (Draperi, 1998 : 13). L'auteur propose deux sous-ensembles : les entreprises contestataires et les entreprises attestataires. Les premières s'opposent aux politiques instituées de l'Etat et revendiquent leur autonomie, elles contestent la domination du marché. Ce sont par exemple les associations ouvrières qui se créent avant la révolution de juin 1848 et qui seront fortement réprimées après cette dernière. C'est aussi le mouvement de contestation des acteurs de l'insertion des années 1970 qui aboutira à la création d'outils d'insertion par l'activité économique pour lutter contre l'exclusion. Ces entreprises sont, selon l'auteur, porteuses d'innovation (l'insertion par l'activité économique nous semble être un bon exemple). Les secondes, attestataires, sont celles dont le projet s'appuie ou rejoint les politiques publiques, elles sont sur un marché concurrentiel. L'auteur précise que ce type d'entreprise est fortement intégrée et dispose généralement de salariés (contrairement aux entreprises contestataires qui peuvent sous forme associative être une force de contestation regroupant des bénévoles). L'entreprise contestataire précède souvent l'entreprise attestataire, en d'autres termes, le mouvement de contestation peut aboutir à l'institutionnalisation du mouvement.

L'entreprise instituée se définit quant à elle à partir de son statut. Ces entreprises sont aujourd'hui soumises à une crise morale et identitaire forte compte tenu de la tension entre les impératifs de marché et les valeurs qu'elles prônent. « Porteuses de l'archétypal de l'économie sociale, ces entreprises se trouvent aujourd'hui en quête identitaire forte » (Draperi, 1998 : 22).

Pour résumer, « l'entreprise est instituante lorsque l'association (le sociétariat)

---

<sup>7</sup> Voir DESROCHE, H. (1983). *Pour un traité d'économie sociale*, Paris : CIEM.

domine l'organisation, et elle est instituée lorsque l'organisation domine l'association » (Draperi, 1998 : 15).

Notre analyse porte sur la dimension instituante des entreprises qui peut s'observer à partir de pratiques concrètes. Bien entendu, une entreprise instituée (les formes d'économie sociale) peut être instituante, mais pas uniquement. Nous faisons l'hypothèse qu'une solidarité pratiquée peut émerger au sein de toutes structures économiques instituées ou non.

Dans ce cadre, il semble pertinent de chercher à cerner quelles sont les pratiques pouvant être « instituantes ». Nous nous référerons aux « pratiques solidaires », concept développé par le pôle Sciences Humaines et Sociales (SHS) du CRIISEA – Centre de Recherche sur l'Industrie, les Institutions et les Systèmes économiques d'Amiens. L'hypothèse sous-jacente à ces travaux est l'existence de nouvelles formes de solidarité s'exprimant dans les pratiques économiques. Les pratiques solidaires sont ainsi définies : « Les pratiques d'économie solidaire, participatives et qualifiantes, sont ancrées sur le territoire et combinent l'engagement social à l'initiative économique » (Fontaine, 2004). Cette approche permet une meilleure perception de la complexité des phénomènes économiques sans les « ranger » dans un secteur spécifique et étanche, en marge de l'économie dite « classique ».

Il convient néanmoins de ne pas considérer dans les pratiques solidaires – entendues comme nouveaux types de rapports sociaux – leur seule dimension « humanisante » mais également de voir en elles une modalité d'action efficace. « Il est indispensable de noter que considérer ces pratiques avec angélisme parce qu'elles repositionnent l'homme et ses relations au centre du débat serait une erreur. Elles ne correspondent pas uniquement au souhait d'une société plus humaine. Elles sont une nécessité pour l'économie même » (CRIISEA, 2002).

Selon cette approche, toutes les organisations sont potentiellement porteuses de ces pratiques. Aucun acteur ne peut être exclu de l'observation de formes instituantes de solidarité. On ne peut de ce fait réduire les pratiques solidaires aux formes organisationnelles susceptibles de favoriser leur mise en œuvre.

Sept principes relevant de la solidarité sont mis en avant par le CRIISEA (2003) : « les pratiques solidaires se distinguent en premier lieu par le principe de **non-lucrativité**. Elles mettent en œuvre la notion de **réciprocité**, de **don** dans le cadre d'un périmètre assez restreint (**proximité**). Leur fonctionnement interne se doit d'être

le plus démocratique (**démocratie**) possible sur la base d'un financement qui peut être hybride (**hybridation des ressources**) en vue de générer du **lien** et donc de **l'utilité sociale** » (CRIISEA, 2003). Nous avons également retenu d'autres principes : les pratiques solidaires sont source d'**efficacité** (qui dans le cadre de pratiques solidaires rejoint l'utilité sociale), d'**innovation**, de **justice**, de **durabilité** et s'inscrivent dans une **logique de bien être**.

Les « critères » dont peuvent relever les pratiques solidaires que nous nous attacherons à observer sont donc les suivants (cette liste n'est peut-être pas exhaustive) :

- ✓ La non-lucrativité
- ✓ La réciprocité
- ✓ La proximité
- ✓ La démocratie
- ✓ L'hybridation des ressources
- ✓ L'efficacité dans le sens de l'utilité sociale
- ✓ L'innovation
- ✓ La justice
- ✓ La durabilité
- ✓ La logique de bien être

Chacun de ces critères sera développé dans la partie suivante.

## **II. Présentation des indicateurs**

L'objectif de cette partie est de présenter l'ensemble des indicateurs qui composeront le tableau de bord. Nous reviendrons sur chacun des critères avec un double objectif : développer la signification des indicateurs ainsi que mettre en exergue le continuum et leur dimension interrelationnelle.

### ***L'efficacité***

Nous avons précédemment avancé l'idée que les pratiques d'économie solidaire

sont « efficaces ». Deux questions se posent : premièrement, qu'est-ce que l'efficacité ? Ensuite, comment évaluer l'efficacité ?

Tout d'abord, il nous faut définir l'efficacité dans son sens courant :

- Caractère de ce qui est efficace ; effet, action utile.
- Caractère d'une personne, d'un organisme efficace, qui produit le maximum de résultats avec le minimum d'efforts, de moyens ; efficience, rendement.<sup>8</sup>

L'efficacité décrit la capacité de l'entreprise à atteindre à ses buts. Elle est donc efficace si elle est capable de produire les résultats escomptés et si elle atteint les objectifs fixés. Ainsi, il faut au préalable identifier ces objectifs (qui varient selon les entreprises et selon les acteurs) :

- **Avoir une activité économique** : elle produit des biens ou des services qui lui génèrent des ressources. Cela lui permet de bénéficier d'une certaine autonomie.  
Elle peut également rendre les biens plus accessibles pour une population défavorisée.
- **Assurer la coopération de tous les acteurs concernés** : les clients, les usagers, les salariés, les bénévoles, les volontaires, les pouvoirs publics, les financiers...
- **Respecter son personnel, ses clients et l'environnement.**
- **Réduire les externalités négatives.** L'externalité est négative lorsqu'une personne par son activité influence le bien-être d'une autre personne sans que celle-ci reçoive une compensation pour cet effet.
- **Amplifier les externalités positives.** L'externalité est positive lorsqu'une personne par son activité influence le bien-être d'une autre personne sans que celle-ci ait à payer pour cet effet.
- **Maximiser l'utilité sociale** : logique d'entraide et de solidarité.  
Elle doit poursuivre un objectif d'intérêt général. Par exemple en luttant contre toute forme d'exclusion (en embauchant des personnes en insertion, des travailleurs handicapés...), en prévention de l'isolement, ou encore en protégeant l'environnement...

---

<sup>8</sup>

Source : Larousse.

Au regard de la double dimension des pratiques d'économie solidaire énoncée précédemment, nous développerons ici cette idée « d'utilité sociale ».

Si l'on se réfère à l'économiste Gadrey (2004), « est d'utilité sociale l'activité d'une organisation de l'économie sociale qui a pour résultat constatable et, en général, pour objectif explicite, au-delà d'autres objectifs éventuels de production de biens et de services destinés à des usagers individuels, de contribuer à la cohésion sociale (notamment par la réduction des inégalités), à la solidarité (nationale, internationale, ou locale : le lien social de proximité), à la sociabilité, et à l'amélioration des conditions collectives du développement humain durable (dont font partie l'éducation, la santé, l'environnement, et la démocratie) ».

Cinq dimensions de l'utilité sociale peuvent ainsi être dégagées :

❖ **L'utilité sociale à forte composante économique :**

- **Développement de l'emploi.** L'économie sociale et solidaire peut contribuer à l'accès à l'emploi ou à la formation. En effet, l'existence de certains services peut avoir des répercussions économiques en terme d'emploi.
- **Création de richesses et de services.** Il s'agit notamment de services rendus à la population ou de richesses créées sur un territoire (par exemple l'aide à domicile aux personnes âgées.)
- **Coûts évités à la société.** Par exemple, une association qui facilite le retour à l'emploi contribue à la réduction des dépenses d'indemnisation de ce public.
- **Développement d'une dynamique économique sur un territoire.** Le territoire ou le quartier est perçu comme une ressource collective qui influe sur le dynamisme économique, la qualité de vie et la sociabilité. Par exemple, des services de garde d'enfants faciliteront l'installation de jeunes couples.

❖ **L'égalité, le développement humain et le développement durable :**

- **Lutter contre les exclusions et les inégalités.**

- Réduction des inégalités sociales.
- Actions prioritaires en direction de publics défavorisés.
- Insertion dans l'emploi et activité de personnes exclues.
- Droit au logement...

Cela doit viser à ce que les personnes aient les mêmes droits et accèdent aux mêmes possibilités de service et d'emploi.

➤ **Développement durable.**

- Améliorer la qualité de l'environnement naturel.
- Protéger l'environnement avec des actions telles que la gestion des déchets ou la mise en place de systèmes utilisant des énergies renouvelables.

❖ **Le lien social et la démocratie.**

- Produire, créer et recréer des liens sociaux, de la sociabilité, de l'insertion dans des réseaux humains. Le réseau relationnel contribue à la création d'une identité et à un sentiment d'appartenance.
- Entraide, échange...
- Prise de parole des citoyens.
- Cette dimension de démocratie va permettre à l'individu d'être acteur de la société, elle renforce son implication citoyenne.

❖ **L'innovation sociale, économique, institutionnelle.**

L'économie sociale et solidaire expérimente de nouvelles pratiques, de nouveaux modes d'actions qui permettent à la société d'évoluer.

- Découverte de besoins émergents et innovation dans une offre de services adaptés ;
- Réponse à des besoins existants mais qui ne sont couverts ni par l'Etat, ni par le secteur lucratif...

❖ **L'utilité sociale « interne ».**

- **Désintéressement, don et bénévolat, mutualisation.**
  - Non-lucrativité.
  - Gestion désintéressée.
  - Action bénévole.

- Mutualisation des ressources, des compétences, des risques.
- **Gouvernance alternative et plus démocratique.**
- **Professionalisme :**
  - Efforts de formation interne et externe.
  - Détention de compétences professionnelles.

Cela permet l'épanouissement de la personne et renforce sa capacité à être actrice de sa vie.

### *Comment évaluer l'utilité sociale ?*

Chaque structure doit définir avec ses partenaires et ses usagers son utilité sociale propre. Elle est donc liée à la nature de l'action que la structure réalise, mais également à ses processus de mise en œuvre et à ses modes de fonctionnement.

Il n'existe pas une seule démarche d'évaluation de l'utilité sociale. Dans son rapport, Gadrey recense 4 étapes permettant d'évaluer l'utilité sociale :

- 1<sup>ère</sup> étape : il faut identifier les objectifs généraux de la structure et voir ce qui relève de l'utilité sociale ;
- 2<sup>ème</sup> étape : identifier les publics bénéficiaires ;
- 3<sup>ème</sup> étape : décrire les actions de la structure ;
- 4<sup>ème</sup> étape : étudier les résultats.

Comme nous l'avons vu cette notion est indissociable de celle du « bien-être ».

### ***La notion de bien-être***

Il est évident que le PIB, indicateur de la production économique et donc de bien-être, n'est pas le meilleur indicateur possible du bien-être, et ce pour plusieurs raisons :

- c'est un concept qui relève uniquement de la production,
- qui ne prend pas en compte les dimensions environnementales,
- qui ne prend pas en compte les dimensions sociales et/ou sociétales.

Le « bien-être » est une notion complexe. Sa définition est différente d'un dictionnaire à l'autre, mais elle fait généralement intervenir les concepts de

prospérité, de santé et de bonheur.

Il n'est pas chiffrable avec précision. Pourtant, il existe des indicateurs numériques qui permettent de mesurer différentes composantes du bien-être, et l'on peut à juste titre faire valoir que le bien-être général dans l'ensemble d'une société a probablement augmenté ou diminué si un indicateur ou un ensemble d'indicateurs évoluent dans une certaine direction. Mais lorsque les différents indicateurs n'évoluent pas dans la même direction, il n'est pas possible de déterminer si le bien-être s'améliore ou se dégrade, à moins que tous les indicateurs utilisent la même unité, ce qui n'est jamais le cas.

Il convient donc dans un premier temps de s'interroger sur les éléments constitutifs de cette notion de bien-être.

Le chemin le plus facile serait de reprendre ce qui est déjà proposé au niveau macroéconomique. Ces indicateurs, qui n'échappent évidemment pas aux systèmes de valeurs et de représentations d'une « bonne société », ne prétendent pas à la neutralité. On peut ainsi les classer, en distinguant ceux qui mettent l'accent sur la réintroduction du « social » et de l'« humain », et ceux qui sont plutôt orientés vers des dimensions environnementales. Par ailleurs, il est aussi possible de distinguer ceux qui visent la monétarisation systématique des variables retenues et ceux qui n'ont pas cet objectif, mais qui sont confrontés au problème de pondération.

Nous aurions à notre disposition les indicateurs suivants :

- Les indicateurs centrés sur les questions de développement humain et/ou social, sans monétarisation systématique des variables (*IDH du PNUD*, « *Indice de santé sociale du Fordham Institute* »<sup>9</sup>, « *Indice de bien-être économique de Osberg et Sharp* »).
- Les indicateurs inspirés par des préoccupations environnementales, sans monétarisation systématique des variables comme le « Tableau de bord du

---

<sup>9</sup> Cet institut de recherche américain, dont les premiers travaux datent de la seconde moitié des années 80, a acquis une réputation internationale depuis 1996 (année de la parution d'un article majeur dans "Challenge") avec son *ISH (Index of Social Health*, indice de santé sociale), qui est un indicateur social synthétique visant à concurrencer le PIB dans les jugements de progrès. Cet indicateur est calculé à partir de 16 indicateurs élémentaires, regroupés en cinq composantes associées à des catégories d'âge.

développement durable » (« *Dashboard of Sustainable Development* »<sup>10</sup>) qui n'est pas réellement un indicateur mais plutôt un outil permettant à chacun de se retrouver dans ses pratiques et ses stratégies. Il contient 46 indicateurs dans les domaines de l'environnement (13 indicateurs), de l'économie (15 indicateurs), et de la société (18 indicateurs).

- Les indicateurs visant à enrichir les comptes nationaux faisant plus ou moins de place aux critères environnementaux (« *PIB vert* », « *Index of Sustainable Economic Welfare* »<sup>11</sup>, « *Measurement of Economic Welfare* »<sup>12</sup>)

Ces indicateurs, bien que s'inscrivant dans une démarche intéressante de refus de limiter les notions de richesse et de progrès à la seule vision économique, présentent quand même de gros défauts :

- Appui sur une vision idéologique de la société
- Grandes difficultés de pondération...
- Approximation de certaines estimations
- La monétarisation est en fait un aveu d'impuissance à faire prévaloir d'autres valeurs que celles de l'économie marchande.
- Vision macroéconomique peu adaptable à une structure économique

C'est principalement au regard de cette dernière limite que nous pensons nécessaire de nous appuyer sur une autre méthode.

Nous nous proposons dans un premier temps de déterminer les variables de bien-être sans référence à l'économie au sens marchand du terme, puis de construire un système d'enquête afin de percevoir dans les structures concernées le niveau de bien-être et enfin de proposer un « Tableau de bord » permettant à la fois de positionner la structure et de suivre son évolution, ce qui nous semble conforme au concept de pratiques sur lequel nous nous appuyons.

---

<sup>10</sup> Le groupe de chercheurs qui a mis au point cet outil est le CGSDI (Consultative Group on Sustainable Development Indicators), initialement financé par le Wallace Global Fund, et coordonné depuis sa fondation, en 1996, par Peter Hardi, de l'institut international du développement soutenable (Winnipeg, Canada). Le logiciel est téléchargeable gratuitement sur le site : <http://esl.jrc.it/dc>

<sup>11</sup> Daly et Cobb (1989).

<sup>12</sup> Nordhaus et Tobin (1970).

## ➤ **Bien-être et théorie économique**

### *Bien-être et choix social*

Le constat de départ est de dire que les théories du bien-être conduisent à une impasse dans la mesure où elles définissent l'utilité sociale comme la somme des utilités individuelles. Cette première critique n'est toutefois pas généralisable car rien ne nous interdit de considérer le bien-être global comme dépendant de celui des plus démunis (fonctions « rawlsienne » de type  $W = \min (U_1, \dots, U_n)$ ). Il reste néanmoins plusieurs blocages :

- Rien ne nous autorise à supposer la comparabilité (ou la commensurabilité) des utilités individuelles (postulat individualiste). Or, cela serait nécessaire car toute fonction d'utilité suppose qu'il existe une commune mesure des bonheurs individuels (Grefe, 1994).
- Si l'on considère qu'un état économique est supérieur à un autre si les bénéficiaires du changement peuvent potentiellement dédommager les perdants (amélioration parétienne), l'on doit aussi considérer que les diverses formes d'utilité sont monnayables et donc compensables. Or, supposer cela revient à renforcer le pouvoir de l'argent au détriment du bien-être et de la justice sociale.

Pour contourner ces blocages, les fonctions d'utilité furent remplacées par les préférences, mais elles ne sont alors compréhensibles que dans le cadre des théories du choix social. Le fameux théorème d'impossibilité (Arrow, 1951) précise qu'il n'existe pas de procédure permettant de classer les états de la société sur la seule base des préférences individuelles.

La seule issue consiste alors à remettre en cause l'hypothèse de non comparabilité des utilités individuelles (Sen, 1999). Son apport principal est de poser une hypothèse de levée partielle du postulat individualiste en acceptant la possibilité d'un simple classement ordinal. Son approche du bien-être est donc plus substantive mais aussi plus normative.

### *Bien-être et pluralité des biens*

Il est possible de considérer que le bien-être ne dépend pas uniquement du

niveau de ressources économiques. Rawls (1987) par exemple considère ainsi un ensemble de « biens premiers » nécessaires au bien-être individuel et dont chaque individu est supposé avoir besoin. Ces biens sont de deux types :

- les biens premiers naturels (santé, talents), qui ne dépendent pas directement de l'organisation sociale,
- les biens premiers sociaux : libertés de base (nécessaires au développement et à l'exercice des facultés morales) ; liberté de circuler et de choisir son activité (nécessaire à la réalisation de « fins ultimes ») ; pouvoirs et prérogatives des fonctions et des postes de responsabilité (dans les institutions politiques et économiques) ; revenu et richesse (« moyens polyvalents (munis d'une valeur d'échange) ; on en a besoin pour réaliser directement ou indirectement une gamme étendue de fins, quelles qu'elles soient ») ; bases sociales du respect de soi (constituées par « les aspects des institutions de base qui sont en général essentiels aux citoyens pour qu'ils possèdent un sens aigu de leur propre valeur en tant que personnes et pour qu'ils soient capables de développer et d'exercer leurs facultés morales et de faire progresser leurs buts et leurs fins avec confiance en eux-mêmes »).

Une société juste serait alors une société qui assure une répartition équitable des biens premiers sociaux, en tenant compte du fait que les individus sont inégaux en terme de biens premiers naturels. Le bien-être est donc défini en terme d'accès à un ensemble de biens. On peut cependant contester cette limitation et considérer le fait que les individus sont aussi les acteurs de leur propre bien-être et qu'il tire du bien-être à atteindre leur but même si celui-ci n'est pas forcément le bien-être. Sen (1999) par exemple introduit les deux concepts importants de « *functionings* » (modes de vie et pratiques sociales qui déterminent l'usage des biens et leur confèrent une plus ou moins grande utilité) et de « *capabilities* » (capacité réelle qu'ont les individus d'atteindre les buts qu'ils se fixent). Cela modifie sensiblement les perspectives en matière de justice sociale et d'évaluation du bien-être. Au concept traditionnel et « Welfariste » de la justice distributive, Sen substitue un concept plus large, basé sur l'évaluation des « opportunités réelles » des individus. Il en résulte un déplacement du regard des biens eux-mêmes à ce qu'ils procurent, des revenus à ce qu'ils permettent d'accomplir.

Ainsi et ce dans un souci opérationnel, il nous semble nécessaire de considérer le bien-être sous un angle plus normatif.

### ➤ **Bien-être et variables acceptables**

Au regard des apports théoriques précédents, il est possible de cerner le bien-être au regard de plusieurs constats :

- Si avoir un emploi (Layard, 2005) est une des dimensions les plus importantes du bien-être,
- Le fait qu'à revenu constant, nous ayons des congés plus long et un temps de travail plus court augmente la sensation de bien-être.
- De la même manière, une distribution des revenus que l'on considère comme juste ou tolérable est un des éléments forts (Alesina, Di tella, Macculloch 2001).
- La santé et l'éducation (Frey & Stutzer, 2002; Ross & Van Willigen, 1997) sont aussi constitutifs du bien-être.
- La qualité de l'environnement,
- L'intensité des liens familiaux (Diener, 2000),
- La qualité perçue des institutions (Helliwell, 2003) influencent également le bien-être.

En résumé, le bien-être ne se résume pas à la composante monétaire. La question est alors de savoir comment le mesurer ? La réponse que nous envisageons sera alors de se porter sur l'observation des structures et de leur capacité à produire ces conditions.

### ➤ **Bien-être et structures économiques**

Nous n'envisageons pas le bien-être dans sa globalité. Il est cependant considéré de façon plus large que le concept de qualité de vie au travail qui se limite souvent à des questions de sécurité et d'hygiène, de prévention des accidents et de harcèlement sur le lieu de travail, d'amélioration du lieu de travail, ainsi que, dans certains cas, de stress engendré par le travail. Le bien-être au travail est vu comme relatif à la situation même de travail. Nous posons ainsi comme hypothèse le fait que tant la vie privée que l'activité professionnelle ont une influence sur le bien-être au travail. En outre, elles ont aussi une influence notoire sur le bien-être en général.

Dans cette démarche, nous proposons de distinguer :

→ 3 niveaux de perception <sup>13</sup>:

- Le premier relève des éléments objectifs au niveau de l'entreprise elle-même.
- Le deuxième interroge objectivement la vie du personnel de l'entreprise.
- Le dernier niveau recueille l'opinion des employés quant à leur bien-être au travail.

→ 7 thématiques

- La situation au travail
- Les horaires
- L'évolution personnelle
- Les infrastructures
- La mobilité
- Les activités hors travail
- La sécurité

La combinaison de ces deux niveaux pourra être faite sur la base d'une enquête (dont les questions restent à formuler). Ces questions seront posées aux salariés afin de cerner la perception qu'ils ont non seulement de leur bien-être, mais aussi de la volonté de la structure de travailler à son amélioration. C'est notamment sur ce point que nous rejoignons le concept de « pratiques solidaires ». En effet, ayant admis que le bien-être est une composante de la pratique solidaire, la volonté de l'améliorer de la part de la structure est donc aussi une pratique solidaire.

Le bien-être renvoie notamment à la notion de justice qu'il convient de présenter ici.

### ***La justice***

Pour Rawls (1987), il existe deux principes fondamentaux de justice : la plus grande liberté possible et la plus grande égalité des chances possibles. Sa théorie de la justice s'inscrit dans une logique distributive, c'est-à-dire une justice au mérite puisqu'elle prend en compte la situation initiale des personnes. Rawls légitime

---

<sup>13</sup> Les deux premiers génèrent des réponses objectives alors que le dernier donnera des réponses plus subjectives et demandera une petite enquête d'opinion auprès des acteurs.

certaines inégalités selon le principe de différence. Ce principe peut être rapproché de la discrimination positive : les chances étant très inégalement réparties dès la naissance, on va favoriser un individu moins chanceux par rapport à un autre de façon à ce que les deux se trouvent sur un même pied d'égalité. Une société est alors considérée comme juste lorsque ses institutions permettent la maximisation des biens sociaux premiers des plus défavorisés, à savoir les libertés de base (la liberté politique, les libertés d'expression et d'association, de conscience et de pensée...), les libertés professionnelles, les pouvoirs et prérogatives, les revenus et les richesses, la base sociale du respect de soi-même. Cette inégalité dans la redistribution des biens en société permet une justice non plus en terme d'égalité mais en terme d'équité. « L'objectif est de favoriser les plus démunis afin d'améliorer leur sort sans pour autant empiéter sur les libertés individuelles » (Dacheux & Goujon, 2003).

Pour Rawls, c'est donc la détention individuelle des biens premiers que tout homme est à même de désirer et de revendiquer – et ce à juste titre – qui prime. Selon Sen (2000) la « justice comme équité » ne garantit pas pour autant la « justice comme égale liberté ». « L'égalité des détentions des biens premiers ou des ressources peut aller de paire avec de graves inégalités dans les libertés réelles dont jouissent des individus différents. » (Sen, 2000 : 122). La mise à disposition de ces biens premiers pour des personnes n'y ayant pas accès ne garantit pas complètement la justice puisque ces personnes ne bénéficient pas de la même liberté pour se les approprier d'une façon qui soit en accord avec leurs projets de vie respectifs (ce que Sen appelle la « capacité »). La justice ne peut donc se réduire à la répartition des biens premiers de façon équitable entre les individus. « Il faut prendre en compte les variations interpersonnelles dans la conversion des biens premiers (et plus généralement des ressources) en capacité de poursuivre ses fins » (Sen, 2000 : 130) et ainsi rétablir la liberté qui permette à chaque individu de pouvoir réaliser les objectifs particuliers qu'il s'est fixé et d'aspirer à une qualité de vie subjective.

Par ailleurs, la notion de justice est constitutive de celle de durabilité.

### ***La durabilité***

La notion de durabilité (ce qui est durable dans le temps) a connu un certain

regain d'intérêt depuis le *Rapport Brundland* et la conférence des Nations Unies tenue à Rio de Janeiro en 1992. La durabilité peut-être prise sous l'angle d'un processus qui permet de « répondre aux besoins du présent sans compromettre la possibilité pour les générations futures de satisfaire les leurs » (Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement [CMED], 1988 : 11). Les pratiques liées à ce processus ont une double dimension sociale et écologique qui impliquent l'idée d'efficacité mais aussi une distinction entre la « croissance » et le « développement ». Comme nous l'avons vu précédemment, la croissance ou plus précisément les indicateurs de croissance ne permettent pas ou mal de statuer sur le bien-être des individus. Ainsi Perroux (1991) définit la croissance comme « l'augmentation soutenue (...) d'un indicateur de dimension ; pour la nation : le produit global brut ou net ». L'idée de croissance renvoie ici à une dimension quantitative. Le développement, nous dit-il, serait « la combinaison des changements mentaux et sociaux d'une population qui la rendent apte à faire croître, cumulativement et durablement, son produit réel global ». Néanmoins cette distinction n'implique pas une absence de lien entre ces deux notions.

La durabilité implique une double solidarité (Maréchal, 2006 : 157) : « horizontale », c'est-à-dire sociale (une solidarité vers les plus démunis), et « verticale » ou encore écologique (inter générationnelle). Nous conserverons donc cette double dimension dans l'observation des pratiques « durables » à partir d'action liées à l'insertion sociale mais aussi aux pratiques écologiques : gestion des déchets, prise en compte d'une dimension territoriale dans l'approvisionnement et les débouchés de l'entreprise.

Cette dimension territoriale nous conduit à la notion de proximité.

### ***La proximité***

L'étymologie du mot « proximité » remonte au latin *rete* qui signifie « filet », donnant l'adjectif « réticulé » pour caractériser les objets ayant une structure de filet, notamment les réseaux. Le réseau est une forme ou structure particulièrement présente dans l'organisation du vivant, avec des réseaux « matériels » dans les organismes (réseau sanguin, réseau nerveux...), semi matériels (réseau lymphatique, etc.) et immatériel (réseau social).

L'Ecole de la Proximité définit le territoire comme le résultat de la combinaison des trois dimensions de la proximité : géographique, organisationnelle et institutionnelle.

- La proximité géographique représente la distance et/ou le temps nécessaire pour relier deux localisations distinctes.
- La proximité organisationnelle concerne les interactions entre acteurs à l'intérieur des ou entre les organisations
- La proximité institutionnelle représente des règles d'action, un système commun de représentations qui orientent les comportements collectifs.

La proximité organisationnelle et la proximité institutionnelle sont souvent rassemblées sous le nom de proximité organisée.

Plus simplement, pour revenir à une classification similaire avec une proximité géographique et une proximité socio-économique (organisée), on peut reprendre celle énoncée par le CRIISEA avec la proximité objective, qui renvoie à la notion d'espace, à « un ancrage sur l'espace local », et la proximité subjective, qui renvoie à une dimension relationnelle, à la notion de lien social.

La notion de proximité est donc indissociable de celle de territoire. Celui-ci n'est pas un simple espace géographique mais un « construit social », un espace caractérisé par la proximité objective et subjective : un ensemble d'acteurs ayant des relations, interagissant et se coordonnant entre eux dans un espace donné. Celui-ci va constituer un « bien commun », une entité caractérisée par sa géographie, ses ressources naturelles et humaines et son histoire.

De même qu'il ne constitue pas un simple échelon géographique, le territoire ne peut être réduit à un simple échelon administratif : le territoire n'est pas simplement caractérisé par une institution publique et délimitée par son champ d'action, il se caractérise aussi par des réseaux d'acteurs de toute nature, qu'ils soient issus du secteur public ou privé, individus ou organisations, et par leurs coordinations. Ainsi la notion de territoire s'attache à rendre compte de l'action de la société civile.

La proximité dans ce cadre peut être source de pratiques solidaires ; elle va permettre la « mise en œuvre d'actions collectives fondées sur la réciprocité et l'engagement volontaire » (Enjolras, 2005). Elle va permettre l'émergence de nouveaux besoins, et la mise en œuvre de projets y répondant, par la création à la fois de biens ou services mais aussi de lien social. Ces projets peuvent être portés par une multiplicité d'acteurs au sein du territoire.

Le lien social désigne les relations qu'ont des individus au sein d'un groupe. Il a à la fois une dimension intégratrice, en attachant chaque individu à un groupe, et une fonction régulatrice, en contrôlant et contraignant les comportements individuels du groupe.

La notion de capital social s'attache elle à considérer les réseaux sociaux, les liens relationnels entre des individus comme un capital ayant une valeur. Le capital social va donc constituer une ressource pour l'individu mais il génère également une externalité positive pour la collectivité : « les connections sociales contribuent à générer de la confiance et maintiennent une norme de réciprocité généralisée » (Putnam, cité par Enjolras, 2005).

On peut citer les différents niveaux de capital social identifier par Enjolras (2005) :

- les réseaux sociaux et la vie associative, qui relient les individus partageant certaines activités d'ordre économique, culturel, social ou politique, constituant des réseaux d'engagement civique ;
- les liaisons trans-sectorielles constituant des « réseaux de réseaux » reliant des organisations appartenant à différents secteurs de la vie sociale ;
- le capital sociopolitique lié aux interfaces de médiation entre la société civile et la puissance publique par le jeu d'arrangements informels ;
- les cadres institutionnels et politiques qui organisent la médiation entre la société civile et la puissance publique de façon formelle ;
- les normes sociales et valeurs qui soutiennent les croyances culturelles partagées d'un groupe ou d'une nation et qui soutiennent les autres formes de capital social.

Les concepts de lien et de capital social (et ses différents types et niveaux énoncés par Enjolras) semblent être des outils pertinents pour constituer des indicateurs de l'impact que peuvent avoir l'existence et l'action d'un acteur en terme de proximité. Concrètement, il s'agira d'identifier, pour une initiative donnée : les acteurs de l'initiative, leur rôle et leur implication, la structure de l'organisation, les partenaires déclarés, les relations formelles ou informelles avec les organisations et structures de l'économie sociale et solidaire, avec les institutions et organismes économiques, les relations avec les administrations et les collectivités publiques, les relations avec d'autres acteurs (syndicats, acteurs concurrents, médias, associations

politiques...), et enfin la nature de l'activité, le public visé par celle-ci (à la fois géographiquement et socialement), le territoire d'action, la nature des liens ainsi créés et l'intensité des échanges. Il sera possible de modéliser les réseaux ainsi identifiés par des graphes (sous réserve que les réseaux en question gardent une taille raisonnable sans quoi la modélisation devient illisible). Ainsi, on s'intéressera aux relations entre les acteurs au sein de l'organisation ; les relations entre l'association et le public qui bénéficie de son action, et des liens qui vont être créés au sein du public ; les relations entre l'association et ces partenaires (organisations de l'économie solidaire, entreprises...) ; les relations au sein de structures de gouvernance territoriale (organisations publiques, acteurs de la société civile). Cette dimension relationnelle est par ailleurs indissociable de la notion de réciprocité

### ***La réciprocité***

En se référant aux travaux de Polanyi (1983), Lavelle (2006), Alcolea-Bureth (2004) et Gardin (2006), la réciprocité « correspond à la relation établie entre des groupes ou personnes grâce à des prestations qui ne prennent sens que dans la volonté de manifester un lien social entre les parties prenantes » (Alcolea-Bureth, 2004 : 38). C'est un principe économique basé sur le don qui relève d'un triple mouvement : « donner, recevoir, rendre » (Caillé, 2000, cité par Gardin : 2006 : 519). En d'autres termes, le don appelle à un contre don. La réciprocité n'est donc pas synonyme d'altruisme, elle repose sur un comportement complexe qui trouve son fondement entre l'égoïsme et l'altruisme. Par ailleurs, c'est un principe différent de la redistribution ; l'individu qui reçoit n'est pas soumis à une contrainte extérieure, la décision du contre don appartenant au donataire.

L'observation du principe de réciprocité peut se faire à partir de pratiques qui tendent à recentrer l'homme au coeur des actions et des objectifs (**favoriser la médiatisation humaine**). La réciprocité permet également l'émergence de **pratiques coopératives** (Axelrod, 1992) et **mutualistes**. Enfin, la réciprocité favorise **l'échange** (logique inverse d'un comportement de veille).

### ***L'hybridation des ressources***

Jetté, Comeau et Dumais (2001), dans leur *Guide des dimensions évaluatives*

*des organismes et des entreprises œuvrant dans les services de proximité*, ont dressé une typologie assez simple des différentes ressources (marchandes, non marchandes, non monétaires) que l'on peut identifier. Ainsi, on retrouve dans les **ressources marchandes** la vente de biens ou services, la vente de cartes de membres et les cotisations d'usagers. Les **ressources non marchandes** sont quant à elles le financement étatique (aux niveaux national, régional et municipal), le financement d'organismes privés (organismes caritatifs, fondations et communautés religieuses), ou encore le don individuel et corporatiste (monétaire, biens et équipements), et les intérêts de placement. Les **ressources non monétaires** s'évaluent au nombre de bénévoles présents dans la structure, le nombre d'heures de bénévolat et le rôle assumé par les bénévoles par rapport aux salariés (élément plus qualitatif que quantitatif). Manoury (2004) y ajoute aussi les prêts en nature. Il s'agit ensuite pour ces auteurs de « mettre en perspective » ces ressources, selon deux modalités :

- Faire la somme et calculer la proportion relative de chaque type de ressources.
- Mettre également en perspective l'hybridation des ressources avec le domaine d'activité dans lequel l'entreprise s'inscrit (secteur fortement ou faiblement concurrentiel, « degré de solvabilité de la demande, spécificités socio-économiques, culturelles et politiques du territoire », etc.).

#### *Les avantages liés à une hybridation des ressources*

Pour les banques coopératives, Gianfaldoni (2002) considère que l'hybridation des ressources (ressources monétaires et non monétaires) assure le lien entre l'efficacité économique et l'efficacité sociale, c'est-à-dire entre les performances « technico-économiques » de la banque et les intérêts de ses sociétaires. Cela permet alors de joindre l'utilité économique (« services marchands et valeurs captées ») à l'utilité sociale (« services solidaires et valeurs redistribuées »), ceci grâce à l'implication des bénévoles au niveau local, réalisée de façon durable et permettant un « maillage relationnel » solide.

## *Problème de légitimité des pratiques*

Eme et Laville font régulièrement référence aux « espaces publics de proximité », où s'associent producteurs, consommateurs, usagers, volontaires, collectivités territoriales... C'est sur ces espaces que se créent les « activités » (pratiques ?) solidaires. Pour Laville et Chaniel (2000), une condition à la pérennisation de ces activités est l'hybridation des ressources. Mais celle-ci atteint ses limites avec l'existence de frontières strictes, au niveau institutionnel, entre le marchand et le non-marchand, tout en délaissant l'aspect non monétaire de certaines activités. Pour eux, c'est l'aspect jugé « parasitaire » de l'économie non marchande et non monétaire qui pose problème. Cela érige de fait l'économie de marché comme la seule forme légitime, car seule créatrice de richesses. Est alors oubliée l'utilité de l'immatériel et du relationnel pour les entreprises. De même, est oublié « combien le travail de socialisation réalisé dans le cadre des activités non monétaires (familiales, amicales ou de voisinage) autorise ou facilite la production de richesses marchandes ».

Cet indicateur implique donc l'idée de ressources plurielles, il n'est peut-être pas inutile de revenir ici sur la notion de non-lucrativité.

### ***La non-lucrativité***

Comme nous l'avons explicité dans la première partie, le critère de non-lucrativité renvoie soit à une finalité autre que la recherche d'un profit, soit au renoncement de la redistribution de ce profit aux membres de l'organisation (**logique de non-redistribution**), ce qui garantit l'intérêt général (**logique de plus-value sociale**). À l'inverse, la lucrativité renvoie à la finalité d'un gain monétaire. L'observation « pratique » de ce critère se fera à partir du statut de l'entreprise ainsi que des résultats comptables.

### ***La démocratie***

Que ce soit d'un point de vue politique ou économique, la déconnexion des décisions prises par rapport aux besoins locaux de la société civile se fait sentir.

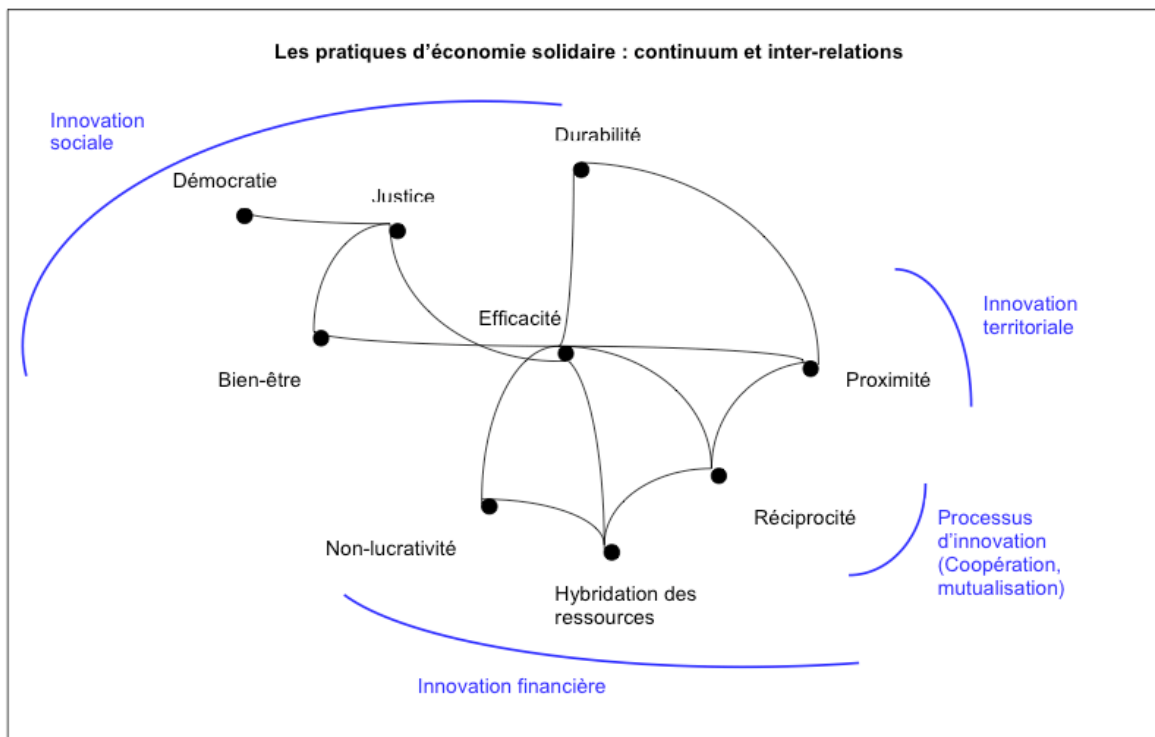
L'adoption de principes démocratiques au sein des organisations est une tentative de « redémocratisation ». La règle de base est « une personne, une voix », quel que soit l'apport en capital ou le statut de la personne, c'est l'adhésion qui offre un pouvoir de décision identique aux autres (**démocratie de décision**). Le conseil d'administration se réunit à chaque fois que doit être prise une décision (**démocratie de fonctionnement**). Mais le sens démocratique de l'organisation ne réside pas seulement dans les modalités de prise de décision et de fonctionnement, il se trouve aussi dans « la recherche d'un objectif qui n'est pas le profit mais la réalisation d'un projet commun incluant des exigences sociales et démocratiquement élaborées qui impose à ces structures non seulement de respecter le droit du travail, mais en outre à concourir par son organisation équitable et démocratique à l'épanouissement, à l'éducation et à la formation de tous ceux qui, salariés ou bénévoles, y travaillent » (CRIISEA, 2003).

### ***L'innovation***

Ce retour sur chaque critère nous permet de dégager quatre grandes catégories d'innovation observables à partir de la mise en œuvre de pratiques solidaires : les pratiques liées au bien-être, à l'utilité sociale, à la justice et à la démocratie sont participatives d'une **innovation sociale**. Les pratiques liées à la proximité renvoient à une **dimension territoriale de l'innovation**. L'hybridation des ressources et la réciprocité sont constitutives d'une **innovation financière**. Enfin, la coopération, la mutualisation basées sur la réciprocité constituent d'autres pratiques de production et constituent ainsi un véritable **processus d'innovation**.

## Le continuum

Le continuum des notions peut ainsi se représenter comme ci-dessous :



### III. Construction de l'outil

#### *Pondération des critères*

Ce retour sur chacun des critères met en lumière la dimension inter-relationnelle des dix critères retenus. À titre d'exemple, le critère de « bien-être – bien-avoir » ne peut être dissocié de celui de « justice » ou encore de « démocratie ». Cette dimension sous-entend une approche globale de la grille d'indicateurs. Par ailleurs nous postulons que chaque critère comporte un poids identique dans la mise en œuvre de solidarité, aussi nous pondérons l'ensemble de ces critères sur une même base. Ce retour nous a également permis de mettre en lumière un certains nombres de « ponts » ou encore de « passerelles » permettant une observation pratique de chacun des critères. Chaque passerelle sera observée ou non dans les pratiques de l'entreprise, ainsi nous avons choisi une méthode binaire pour l'inscription de cette

observation dans la grille. A partir de cela, chacun des critères comportent une somme de dix points maximum répartis de manière uniforme au sein de chacune des passerelles (le critère « efficacité » comporte quatre « passerelle », la notation de référence et donc de 2,5 pour chacune. La « non-lucrativité » comporte deux passerelles, donc 5 points chacune). Chaque entreprise étudiée sera comparée à une entreprise dite « solidaire », nous entendons par là une entreprise qui met en œuvre l'ensemble des critères retenus. Ce qui nous donne la matrice suivante :

Notions	Passerelles	Notation de référence	Entreprise Solidaire
Innovation	Sociale	2,5	2,5
	Territoriale	2,5	2,5
	Financière	2,5	2,5
	Processus (de)	2,5	2,5
Efficacité	Réduire Externalités négatives	2,5	2,5
	Supprimer Externalités négatives	2,5	2,5
	Créer des externalités positives	2,5	2,5
	Amplifier les externalités positives	2,5	2,5
Logique de service. Bien Être/Bien Avoir	Logique partielle	5	5
	Logique systématique	5	5
Justice	Faible écart-type des salaires	5	5
	Parité hommes femmes	5	5
	Inscription dans un réseau	2,5	2,5

Proximité	Continuité de cette inscription	2,5	2,5
	Interconnexion des réseaux locaux	2,5	2,5
	Base territoriale pour l'emploi	2,5	2,5
Durabilité	Approvisionnement basé sur la proximité géographique	1	1
	Débouchés dans un rayon de forte proximité géographique	1	1
	Recours aux énergies renouvelables	1	1
	Gestion des déchets	1	1
	Recours aux produits biologiques	1	1
	Respect de la loi d'Airain sociale	1	1
	Stabilité des emplois offerts	1	1
	Recours à la formation continue	1	1
	Recours à l'insertion sociale	1	1
Inscription dans une filière solidaire	1	1	
Réciprocité	Favoriser la médiatisation humaine	2,5	2,5
	Coopération	2,5	2,5
	Mutualisation	2,5	2,5
	Echange d'information	2,5	2,5
Hybridation des ressources	Marché	2,5	2,5
	Subventions	2,5	2,5

	Bénévolat	2,5	2,5
	Dons	2,5	2,5
Non-lucrativité	Logique de non-redistribution	5	5
	Logique de plus-value sociale	5	5
Démocratie	Démocratie de fonctionnement	5	5
	Démocratie de décision	5	5

### *Déroulement de l'étude*

La passation en entreprise se fera à partir d'un questionnaire couplé de certaines données de l'entreprise (pourcentage d'écart entre les salaires, parité hommes-femmes à titre d'exemple).

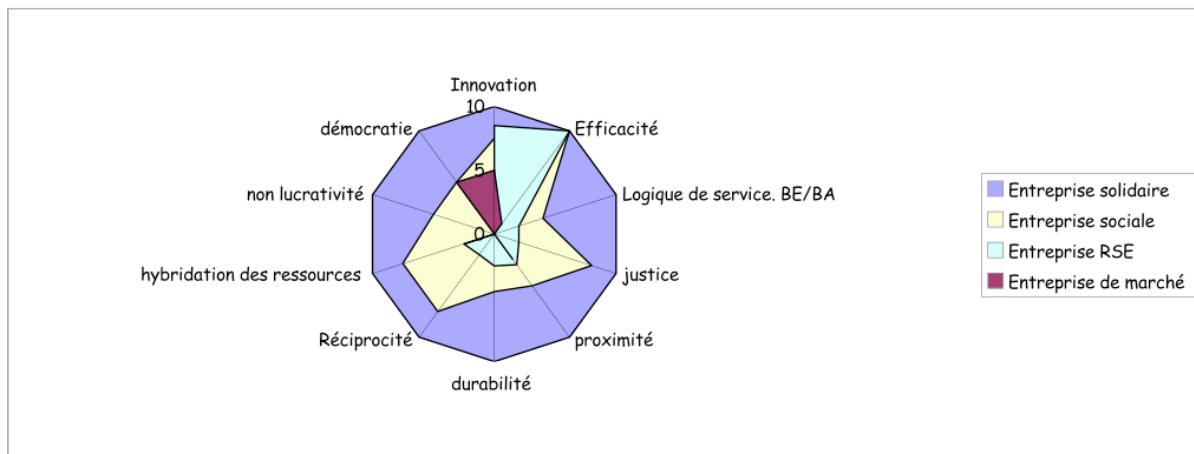
La lecture des résultats sera double : d'une part une analyse menée sur les passerelles, d'autre part une analyse sur les critères. L'ensemble des points pourra être reporté dans un tableau synthétique, l'exemple ci-dessous prend le cas d'une étude menée au sein d'une entreprise de marché, une entreprise sociale et une entreprise RSE (démarche de Responsabilité Sociale des Entreprises) :

	Entreprise solidaire	Entreprise de marché	Entreprise sociale	Entreprise RSE
Innovation	10	5	7,5	8,5
Efficacité	10	1	10	10
Logique de service. BE/BA	10	0	4	2
Justice	10	0	8	2

Proximité	10	2,5	5	3
Durabilité	10	0	4,5	2,5
Réciprocité	10	0	7,5	2
Hybridation des ressources	10	2,5	7,5	2,5
Non -lucrativité	10	0	5	0
Démocratie	10	5	5	0

### *Projection graphique*

À partir de ce tableau, une projection graphique permet de situer la mise en œuvre de pratiques d'économie solidaire en comparaison de « l'entreprise solidaire ». Cette projection permet de mettre à jour les forces et faiblesses de la stratégie solidaire menée par l'entreprise.



#### IV. Analyses et perspectives

Cet outil microéconomique est élaboré dans le cadre d'une réflexion globale menée au sein de l'Institut GODIN, l'idée est d'accompagner l'entreprise dans la mise en œuvre d'une stratégie solidaire. Il permet en premier lieu de faire le point sur le processus de mise en œuvre opéré au sein de l'entreprise, en d'autres termes d'observer à un moment donné ( $t$ ) les pratiques d'économie solidaire. La projection graphique permet de mettre à jour un champ de progression dans la stratégie solidaire. Elle permet de mettre en lumière les « bonnes » pratiques de l'entreprise et le chemin à parcourir dans la progression de cette stratégie. La méthode de repérage binaire utilisée ici ne permet pas une observation de la progression « graduée » d'une pratique d'économie solidaire isolée (on observe ou non). Néanmoins, elle permet l'observation d'une évolution au sein d'un même critère (à partir de la progression dans la mise en œuvre des « passerelles») mais aussi une observation sur l'ensemble de la grille (évolution des critères). La grille actuelle est donc bien à prendre dans sa globalité. L'évolution pourra être observée chaque année ( $t+1$ ). Enfin, cet outil est élaboré tant pour une entreprise mature (*observation a posteriori*) qu'une entreprise émergente (*observation a priori*).

## **Bibliographie :**

**ALCOLEA BURETH, A.-M. (2004).** *Pratiques et théories de l'économie solidaire : Un essai de conceptualisation*, Paris : L'Harmattan.

**ALESINA, A., DI TELLA, R., & MACCULLOCH, R. (2001).** *Inequality and happiness: Are Europeans and Americans different ?*, Cambridge : National Bureau of Economic Research, Working Paper, n° 8198.

**ARROW, K. J. (1951).** *Social Choice and Individual Values*, New York : Wiley.

**AXELROD, R. (1992).** *Donnant-donnant. Une théorie du comportement coopératif*, Trad. de l'Américain, 1984, par Michèle Garène, Paris : Odile Jacob.

**AZAIS, C., GIRARD, J.-P. & FONTAINE, E. (2004, 2003).** *Rapports de la recherche Nouvelles formes de travail et dynamiques territoriales en milieux urbain et métropolitain : une interprétation à partir des enseignements de l'économie solidaire* [non publiés], Amiens, France : CRIISEA, Pôle Sciences Humaines et Sociales, Conduite des changements : mutations économiques, institutions et liens sociaux.

**CMED (1988).** *Notre avenir à tous*, Montréal : Editions du Fleuve.

**CRIISEA (2003).** *Les pratiques solidaires en Picardie : Une première approche.*

**DACHEUX, E. & GOUJON, D. (2003).** *Quels critères pour mesurer la nature innovante de l'économie solidaire ?*, Roanne, France : GRIL.

**DALY, H., & COBB, J. (1989).** *For the Common Good: Redirecting the Economy Toward Community, the Environment and a Sustainable Future*, Boston : Beacon Press.

**DIENER, E. (2000).** Subjective well-being: The science of happiness, and a proposal for a national index, *American Psychologist*, 55.

**DRAPERI, J.-F. (1998).** L'économie sociale, un ensemble d'entreprises aux formes infiniment variées, *RECMA*, 268, 11-23.

**EME, B. & LAVILLE, J.-L. (2006).** *Dictionnaire de l'autre économie*, pp. 303-312, Paris : Gallimard.

**ENJOLRAS, B. (2005).** Economie sociale et solidaire et Régimes de gouvernance, *RECMA, Economie sociale et territoires*, 296, 56-70.

**FONTAINE, E. (2004, juin).** *Pratiques d'économie solidaire, développement local et proximité : les expériences des organisations d'insertion par l'activité économique en Picardie*, Paper presented at The 4th Congress on Proximity Economics : " Proximity, Networks and Coordination ", Marseille, France.

**FREY, B. S., & STUTZER, A. (2002).** *Happiness and Economics*, Princeton : Princeton University Press.

**GADREY, J. (2004, février).** *L'utilité sociale des organisations d'économie sociale et solidaire : Une mise en perspective sur la base de travaux récents*, Rapport pour la DIES et la MIRE, Paris.

**GARDIN, L. (2006).** *Dictionnaire de l'autre économie*, pp. 514-522, Paris : Gallimard.

**GIANFALDONI, P. (2007, septembre).** *Les Banques coopératives françaises à la recherche d'un nouvel équilibre institutionnel*, Ecole thématique CNRS " Les méthodes de l'analyse institutionnelle ", La Rochelle, France .

**GREFFE, X. (1994).** *Economie des politiques publiques*, Paris : Dalloz.

**GUERIN, I. (2003).** *Femmes et économie solidaire*, Paris : La Découverte.

**GUESLIN, A. (1987).** *L'invention de l'économie sociale : Le XIX siècle Français*,

Paris : Economica.

**HELLIWELL, J. F. (2003).** How's life? Combining individual and national variables to explain subjective well-being, *Economic Modelling*, 20.

**JETTE, C., COMEAU, Y. & DUMAIS, L. (2001, mai).** *Guide des dimensions évaluatives des organismes et des entreprises œuvrant dans les services de proximité.*

**LAVILLE, J.-L. & CHANIAL, P. (2000).** *Economie sociale et solidaire : Le modèle français*, Paperwork, Projet de coopération franco-qubécois en économie sociale et solidaire.

**LAVILLE, J.-L. (2002).** L'association comme lien social, *Connexions*, 77, 43-54.

**LAVILLE, J.-L. (2007).** *L'économie solidaire : Une perspective internationale*, Paris : Hachette Littératures.

**LAYARD, R. (2005).** *Happiness: Lessons from a New Science*, New York : Penguin Press.

**MANOURY, L. (2004, juillet).** *Introduction : Histoire et concept de l'économie sociale*, *Economie sociale et solidaire : un moteur de l'action sur les territoires de la politique de la ville ?*, CRPV-PACA, Avignon, France.

**MARECHAL, J.-P. (2006).** *Dictionnaire de l'autre économie*, pp. 153-163, Paris : Gallimard.

**MARIC, M. (1996).** Egalité et équité : L'enjeu de la liberté. Amartya Sen face à John Rawls et à l'économie normative, *Revue française d'économie*, 11(3), 95-125.

**NORDHAUS, W., & TOBIN, J. (1970).** *Is Growth Obsolete ?*, *Economic Growth*,

Fiftieth Anniversary Colloquium, National Economic Research, New York : Columbia University Press.

**NYSENS, M. (2006).** *Dictionnaire de l'autre économie*, pp. 619-627, Paris : Gallimard.

**OSBERG, L., & SHARPE, A. (1999, janvier).** *International Comparisons of Trends in Economic Well-being*, Paper presented at the meeting of the American Economic Association.

**PERROUX, F. (1991).** *L'économie du XXe siècle*, PUG, Grenoble.

**POLANYI, K. (1983).** *La grande transformation : Aux origines politiques et économiques de notre temps*, Paris : Gallimard.

**RAWLS, J. (1987).** *Théorie de la justice*, Paris : Seuil.

**ROSS, C., & WILLIGEN, M.V. (1997).** Education and the subjective quality of life, *Journal of Health and Social Behaviour*, 38.

**SEN, A. (1999, juillet).** La possibilité du choix social : Conférence Nobel, *Revue de l'OFCE*, n° 70.

**SEN, A. (2000).** *Repenser l'inégalité*, Paris : Seuil.