



Coloquio Internacional de Economía social y solidaria en un contexto de multiculturalidad, diversidad y desarrollo territorial, 15, 16 y 17 de abril 2015 –UNCuyo / Université Blaise Pascal – Mendoza

La schizophrénie des acteurs de l’Economie Sociale et Solidaire

Duracka Nicolas

Axe 2 : Communication et démocratie de l'économie sociale et solidaire.
Laboratoire Communication et Solidarité – Université Blaise Pascal (Clermont-Ferrand, France)

Nicolas.DURACKA@univ-bpclermont.fr

Selon le trésor de la langue française, le terme schizophrénie se réfère à une psychose chronique caractérisée par une dissociation de la personnalité, se manifestant principalement par la perte de contact avec le réel, la stéréotypie de la pensée, le refuge dans un monde intérieur imaginaire, plus ou moins délirant. Nous sommes là dans une approche psychologique qui pourrait paraître légèrement éloignée de notre sujet, et pourtant il semblerait que ce thème puisse fort bien révéler un trait de caractère des organisations de l'économie sociale et solidaire (en France en particulier). Nous nous intéresserons alors aux pratiques de ce secteur, et plus particulièrement à la praxis communicationnelle comme révélateur d'une identité parfois malmenée et d'une distance souvent insoutenable entre pratiques et discours, entre fond et forme, entre outils et idéologie. Mais en quoi les pratiques des acteurs de l'économie sociale et solidaire sont révélatrices d'une certaine schizophrénie ? Et plus encore, en quoi la communication est révélatrice de leur identité souvent chahutée ?

1. ECONOMIE SOCIALE ET ECONOMIE SOLIDAIRE. ENTRE ISOMORPHISME ET TRANSFORMATION SOCIALE

En France, l'économie sociale et solidaire forme un ensemble commun. Pour Jean Louis Laville elle correspond à « l'ensemble des activités contribuant à la démocratisation de l'économie à partir d'engagements citoyens » (Laville & Cattani, 2005). Elle regrouperait donc une économie sociale historique rassemblée derrière les coopératives, les mutuelles, les associations et plus récemment les fondations, qui respecte les principes de libre adhésion, de

lucrativité limitée, d'autonomie de gestion, de gestion démocratique et de services aux membres. Mais elle regrouperait aussi une économie solidaire qui se focalise moins sur les statuts et élargit la notion de solidarité à une approche plus sociétale, privilégiant l'utilité sociale du projet et en organisant la mixité de ses financements entre ressources privées, publiques et bénévolat. Elle vise à expérimenter de nouveaux modèles de fonctionnement de l'économie en proposant des alternatives au système économique « classique » et en réfléchissant à la transition économique (Hiez et E. Lavillunière, 2013). Malgré une volonté de rapprochement il semblerait donc que ces deux dimensions recouvrent des dynamiques différentes.

1.1. Economie sociale et isomorphisme institutionnel

Historiquement, dès le début du 19^{ème} siècle en France, la concurrence libérée, le caractère privé de l'entreprise et la hausse des manufactures ont accéléré l'exode rural et décimé les ateliers urbains en détruisant les solidarités professionnelles et en engendrant une démolition soudaine des conditions de vie. Le paupérisme ouvrier résultant de ce changement radical a alors provoqué de vives réactions et une succession de vagues de résistance. Ainsi, à partir de 1830 on voit apparaître toujours plus d'auto-organisation ouvrière et notamment des « associations de consommation », des « associations de production » ou encore des formes « d'entreprises collectives ». Le but étant de s'approprier pleinement le rôle et le revenu de l'entrepreneur considéré alors comme un intermédiaire parasite (Demoustier, 2001). Terreau fertile d'une économie sociale, et d'une économie solidaire, généralement appréhendé par le principe d'association au sens propre (l'action de s'associer), elle tend à proposer une autre forme d'économie, et représente alors l'horizon de l'organisation ouvrière, de la coopération et de la démocratie face à l'intérêt individuel et la rentabilisation du capital.

Pour Geneviève Azam (2003) on peut repérer trois périodes d'expansion concernant l'économie sociale. Tout d'abord, dans un contexte d'affirmation des principes libéraux et d'émergence du paupérisme ouvrier (1820-1830), on peut voir surgir trois propositions visant à moraliser l'économie : celle de l'économiste social Charles Dunoyer (pourtant libéral mais largement en défaveur de la domination du capital). Puis celle de Constantin Pecqueur (socialiste) ou encore celle de Frédéric LePlay (chrétien social) qui toutes les trois critiquent le principe économique excluant la question sociale et veulent réconcilier économie et morale religieuse. Mais ils n'appartiennent pas tous au même courant et peinent donc à faire émerger une pensée commune face à l'économie politique instituée. In fine cela va constituer un

« élargissement » du champ de l'économie classique dans laquelle « l'intégration de la morale individuelle dans la science économique apparaît en effet comme le résultat d'un héritage culturel marqué par la religion, qui évacue la dimension politique et démocratique de la solidarité » (Besançon, 2014). Par la suite, vient la question sociale et la régulation (dernier quart du 19^{ème}) avec des auteurs comme Leon Walras et Charles Gide. Le premier fut fondateur du courant marginaliste et de l'école néoclassique. Il s'intéressa à l'économie sociale (comme théorie de la répartition des richesses, domaine de l'équité) en la distinguant de l'économie politique pure (théorie de la richesse sociale) ainsi que de la théorie de l'économie politique appliquée (théorie de production de richesse). Pour lui le meilleur moyen de rétablir la justice sociale est par l'intervention étatique, de manière à corriger les défauts du marché et garantir la concurrence. Charles Gide conteste quant à lui l'économie politique et reconnaît sa complémentarité avec l'économie sociale. A la différence de Walras, des considérations d'ordre moral prennent place au sein même de l'économie, non seulement par l'action des pouvoirs publics mais aussi par les associations coopératives. Celui-ci met l'accent sur la dette sociale entre les hommes et entre les générations au regard du service rendu. L'Etat joue alors un rôle important dans la redistribution et doit garantir la justice sociale. Ainsi, les travaux de Walras et Gide montrent que l'économie sociale du 19^{ème} s'éloigne d'une conception philanthropique de la solidarité sans l'exclure totalement. Avec des notions comme le coopérativisme et le solidarisme (rôle de l'Etat), elle intègre une dimension démocratique. Mais ces approches s'inscrivent en complémentarité avec l'économie de marché et restent « essentiellement régulatrices » (Besançon, 2014, p.59). Ce qui nous emmène enfin, à la dernière période relevée par Geniève Azam (2003), celle de la disparition de l'économie sociale, rattrapée par la rupture keynésienne survenue après 1945 (période des trente glorieuses¹). Alors, l'intervention de l'Etat est pleinement légitimée en cas de défaillance du capitalisme et « l'économie sociale, qui se trouvait en phase avec les courants du libéralisme économique du 19^{ème} siècle, se trouve déphasée vis-à-vis du courant keynésien » (Azam, 2003, p.155). En résumé, si nous reprenons la trajectoire de l'économie sociale (depuis les années 1820 jusqu'à l'après guerre) on constate que s'est tout d'abord largement imposé une forme de solidarité philanthropique (dimension religieuse), puis ont été introduites des formes de solidarités démocratiques (au sein des organisations seulement) et sociales (importance de l'Etat régulateur) permettant de « moraliser » le capitalisme. Enfin, l'économie sociale a fini par se fondre totalement dans une science économique keynésienne à

¹ Période de forte croissance économique qu'a connue la grande majorité des pays développés, membres pour la plupart de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), entre 1945 et 1973.

deux têtes (marché et Etat). Ainsi, la dimension politique, nécessaire à la transformation sociale originellement appelée par les organisations ouvrières, s'est vue atrophiée par la prédominance de la solidarité philanthropique et par la réduction de la portée démocratique à un simple mode de fonctionnement interne aux organisations (Besançon, 2014). C'est ce que l'on appelle le mécanisme d'isomorphisme institutionnel (DiMaggio & Powell, 1983) vu comme un « processus contraignant qui force une unité dans une population à ressembler aux autres unités de cette population qui fait face au même ensemble de conditions environnementales » (DiMaggio and Powell, 1983, p.149). Autrement dit, l'utopie pionnière du mouvement ouvrier a petit à petit, par la pression du marché largement légitimée par l'Etat, substitué son rôle politique à un rôle gestionnaire. Ainsi, « la logique de réaction à l'égard des effets du capitalisme, qui explique la naissance des organismes d'économie sociale, s'atténue au profit d'une logique d'adaptation fonctionnelle à ce mode de production qui se conjugue avec le maintien de particularités notables ne traduit toutefois que leur structuration interne » (Laville, 1994). Pour conclure, l'utopie de l'économie sociale reste cantonnée à une simple lutte contre la distorsion du système capitaliste, ou tout du moins une fuite hors de la réalité qu'il a créé (Ricoeur, 1997).

1.2. Economie solidaire et changement institutionnel

Au 18ème siècle l'Europe vit pleinement l'émergence de la philosophie des Lumières et d'un nouveau paradigme sociétal qui place l'individu au centre des rapports sociaux (il prime désormais sur la totalité sociale). Au plan économique, cela se traduit par l'avènement du courant des physiocrates défendant l'idée du « laissez faire, laissez passer » et soutenant que chaque individu est doté des droits naturels que sont la propriété et la liberté. Durant cette période l'organisation traditionnelle en corps de métiers sera montrée du doigt et sera ainsi déconstruite par une succession de mesures législatives visant à renforcer l'individualité, la propriété et donc le capitalisme. L'économie se pense désormais en dehors du social, mais le social gronde et les individus s'organisent, notamment les ouvriers premières victimes de la casse sociale. Ainsi, se développe au cours du 19ème siècle un associationnisme ouvrier (1830 à 1848), qui ne s'est jamais revendiqué de l'économie sociale (Azam, 2003; Procacci, 1993), et qui s'exprime alors comme un « réflexe d'autodéfense de la société en voie de pulvérisation, situation mortelle pour les plus faibles » (Viard, 2000). Pour Chaniel et Laville « le mouvement ouvrier et socialiste naissant devient le laboratoire des formes associatives et des utopies de l'association » (Laville et Chaniel, 2005, p.49). Les socialistes de la première

moitié du 19^{ème} siècle sont critiques à l'égard des républicains et défendent une vision alternative de la société ne relevant ni de l'individualisme, ni de l'organicisme médiéval et préfigurent de la matrice associationniste vue comme un « paradigme pour penser et reformer l'ordre social, économique, politique et moral » (Laville and Chanial, 2006, p.49). C'est en cela que le courant associationniste, porteur d'un projet politique qui vise à instituer de nouvelles formes de gouvernements (Céfai, 2000), et à questionner la place du social, sera appelé socialisme utopique en contradiction à l'individualisme révolutionnaire de 1792 et de la philosophie des Lumières. L'une des figures de proue de ce socialisme utopique fut l'emblématique Charles Fourier qui affirme alors que l'ordre social nouveau doit être organisé autour des passions (Fourier, 1838). Le travail deviendra alors plaisir, en raison de la variété des tâches que chacun aura à exercer, de l'aspect ludique que suscitera la compétition entre les groupes qui se composeront librement (dénudée de tout enjeu social) et des jouissances à la fois sensuelles et esthétiques dont il s'accompagnera². Pour Saint Simon, autre théoricien du mouvement associationniste, les associations de travailleurs doivent être vues comme un gigantesque « atelier social », animé par un « lien sympathique »³.

Durant les années 1830-1840 l'esprit politique et transformateur de l'associationnisme se déploie également dans les pratiques ouvrières. S'élève alors une utopie sociale portée par un désir d'émancipation plus vaste et par « la caractéristique essentielle des pratiques d'auto-organisation ouvrières qui est alors leur dimension politique » (Laville and Chanial, 2005, p.53). D'ailleurs, en février 1848 se crée la commission du Luxembourg qui représente l'âge d'or de l'associationnisme et révèle l'idée que c'est le travail et non plus la propriété qui fonde la citoyenneté et la souveraineté. L'association en devenant un principe général d'organisation est désormais reconnue comme une institution économique et démocratique. Le printemps 1848 verra alors exploser les activités associationnistes permettant aux ouvriers de faire « irruption dans l'espace public » (Chanial, 2000). L'équilibre entre idéologie capitaliste et utopie associationniste fait vaciller la stabilité du système et la commission du Luxembourg est supprimée, en juin 1848, ce qui aura pour conséquence une nouvelle révolte qui sera durement réprimée et qui signera la fin de cet élan populaire. Pour Chanial et Laville, au-delà des propositions de réformes économiques et sociales, l'associationnisme de 1848 aura avant tout produit du sens politique. violemment affaiblie, l'utopie associationniste

² Pour mettre en œuvre ce système basé sur les passions de l'homme il imagine de Phalanstère, un lieu associant logement et travail dans le quel vivent 1500 à 1600 personnes, 400 familles (pauvres et riches) pour bénéficier au maximum des économies d'échelle. Enfin il imagine un système de coopération volontaire (pour la production et la consommation) qu'il appelle « l'association industrielle » (Fourier, 1998).

³ Ces idées et ces initiatives encore minoritaires se diffusent à partir de 1840 dans le journal « l'Atelier », un « journal écrit par les ouvriers, pour les ouvriers » (Demoustier, 2001).

d'une « autre économie » n'est pourtant pas morte. Elle refait surface dans les années 60 et 70 lorsque la société salariale sera violemment secouée par une crise économique et culturelle (hausse du chômage, paupérisation, discrimination, péril écologique, remise en cause du libéralisme, hausse des inégalités etc). Les nouveaux mouvements sociaux questionnent alors la société de consommation, la mondialisation, mais aussi l'incapacité de la puissance publique à intervenir face aux défaillances du marché. Ces contestations vont ainsi s'exprimer dans de nouvelles formes d'engagements. Plus précisément, elles prendront la forme d'une « économie solidaire », notion qui apparaîtra dans les travaux de Guy Roustang, Jean-Louis Laville et Bernard Emé. Elle regroupe l'ensemble des activités qui portent ce désir de « reconstitution d'une solidarité démocratique au cœur de l'action économique » (Besançon, 2014, p.68). Symboliquement, l'économie solidaire est une utopie en acte qui lutte pour accélérer le lent dépérissement du projet capitaliste d'autorégulation du marché. C'est donc un « projet global de société visant à étendre la démocratie (dans la sphère économique) et à l'approfondir (démocratie participative) » (Dacheux 2007, p.195) en tentant de replacer la délibération (et non le marché) au centre de la régulation économique. L'économie solidaire se développe alors dans tous les secteurs et propose des alternatives concrètes qui « visent par leurs innovations socio-économiques ou leurs nouvelles formes de militance à contester les représentations et normes dominantes de l'économie » (Fraisie 2007). Elle est porteuse d'une volonté de transformation économique : hybridation et développement d'une économie plurielle en accordant une importance particulière à la réciprocité. Mais elle est aussi porteuse d'une dimension politique par la constitution d'entités collectives, nées d'un groupement volontaire sur la base d'un lien social élémentaire, dans un espace public conflictuel, visant au traitement socialisé de la question habituellement reléguée dans la sphère privée et laissée sans réponses. A la différence de l'économie sociale qui remplit pleinement son rôle de moteur auxiliaire à l'idéologie libérale, l'économie solidaire est porteuse d'une utopie transformatrice encore vivante. En effet, la première étant philanthropique et largement isomorphe, la seconde repose sur l'évolution des représentations et des pratiques. Autrement dit, si l'économie sociale souffre d'isomorphisme institutionnel (Laville, 2010), l'économie solidaire quand à elle tente de porter la dynamique du changement des institutions vues comme « des habitudes mentales prédominantes, des façons très répandues de penser les rapports particuliers et les fonctions particulières de l'individu et la société » (Veblen 1970, p.125). Ces institutions sont majoritairement économiques et influent sur les habitudes de

pensées individuelles et normalisent les comportements en guidant l'action (les habitudes de faire) tout en structurant les rapports sociaux⁴. Pour Veblen le changement institutionnel est de nature incrémentale car entravé par différentes formes de conservatisme. Il ne peut donc être envisagé que comme un changement à long terme, nécessairement progressif (Besançon, 2014, p.209), car il donne lieu à des pratiques sélectionnées et adoptées par les individus et les organisations. Si l'on suit Bruno Frère (2006), ce changement est plus que jamais en marche. Cette « révolution totale » kantienne insufflée au travers des écrits de Buchez, Shultze, Scheller et plus récemment du libertaire Phillippe Corcuff, reposerait sur les piliers du mutuellisme proudhonien⁵ et activerait la locomotive de la transformation sociale par l'impératif d'action et la commune compétence. En d'autres termes, pour le solidaire il « ne faut pas attendre l'Eden postrévolutionnaire mais agir ici et maintenant » (Frère, 2006, p.122) en se réunissant autour de « l'avoir » plutôt que du « manque ». Ainsi, « d'un côté les désaffiliés ont des projets et des compétences spécifiques pour les mettre en œuvre. Et de l'autre des affiliés (bénévoles épargnant dans le cas des Cigales par exe.) ont des compétences pour les suivre » (Frère, 2006, p.131). Alors les organismes de l'économie solidaire ne se limiteraient pas à un lieu de production, mais deviendraient un espace de relations multiples qui participe à la construction et la cohésion du territoire (Besançon & Chochoy, 2014) qui se démarquerait par des pratiques différentes, porteuse d'une aspiration à la transformation. Voilà pourquoi les chercheurs de l'Institut Godin se sont penchés sur ce sujet et ont élaboré un « tableau de bord des pratiques solidaires » (Besançon, 2014), qui met en exergue le changement institutionnel présent dans l'économie solidaire. Ils affirment que les processus de diffusion des pratiques solidaires reposent fondamentalement sur des mécanismes non marchands, inscrits dans une perspective d'économie plurielle (Polanyi, 1983), et plus particulièrement réciprocaire (Besançon, 2014). En effet, la relation de confiance et de proximité que crée ce genre de pratiques, en facilite sa diffusion. Il est donc important pour les acteurs de l'économie solidaire, face aux pressions de l'isomorphisme, de préserver cette culture du pluralisme afin de conserver leur capacité de changement institutionnel. Nous aurions donc un « nouvel esprit solidaire » (Frère, 2006) en fusion sous la croûte durcie d'un néo-libéralisme jugé indétrônable, renforcé lui-même par ce « nouvel esprit du capitalisme » (Boltanski & Chiapello, 1999) qui sait faire sienne des plus belles paroles de l'économie alternative. Cependant, Bruno Frère affirme que « tout se passe comme si les ambitions politiques de l'économie solidaire n'étaient pas encore à la hauteur de son imaginaire. Sa

⁴ Ce que Thorstein Veblen nomme le « complexe culturel ».

⁵ Pierre Joseph Proudhon.

communauté de valeurs ne s'est pas encore traduite dans une communauté de destin comme se fut le cas il y a plus d'un siècle pour le prolétariat qui se lia dans une cause ouvrière commune » (Frère, 2006, p.380). La praxis solidaire pourrait bien faire flop ! Sauf si comme Eric Dacheux nous pensons qu'en s'intéressant aux sciences de l'information et de la communication nous pourrions « communiquer l'utopie » (Dacheux, 2007).

2. LES PRATIQUES DE COMMUNICATION DES ACTEURS DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE⁶

Avant tout, rappelons que la communication peut être approchée comme une « vision du monde incarnée » dans une conduite et un état (Muchielli 2000, p.34). Autrement dit c'est une activité de construction de sens qui a cours dans une relation humaine volontaire entre altérités⁷ radicales et libres, inscrite dans la durée (ce n'est pas un processus instantané) et dans un contexte donné. Parce que les individus d'une société sont tous différents le sens n'est pas donné, mais co-construit et en constante évolution. La communication suppose donc la reconnaissance de la différence, mais aussi la reconnaissance, chez l'autre, de la même humanité car c'est en se confrontant à l'autre que nous devenons nous-mêmes (Ricoeur, 1990). Communiquer c'est donc chercher ce qui nous rapproche de l'autre, mais aussi ce qui fait distinction avec lui, c'est une recherche de la bonne distance. Pour aller dans le sens de ce « nouvel esprit solidaire » et de la praxis proudhonienne étudiée par les chercheurs de l'Institut Godin, nous voudrions nous pencher sur les pratiques communicationnelles propres aux acteurs de l'économie sociale et solidaire. Nous optons alors pour une approche praxéologique de la communication qui nous permet de mettre en relief la communication entre les acteurs comme une « activité organisante » qui tend à construire une perspective commune. Louis Quéré (1991) propose de préciser : « Quand je parle de perspective commune, je n'entends ni un accord sur les pensées ou sur les opinions, ni une convergence de points de vue personnels, mais le fait pour des partenaires, de construire ensemble le lieu commun à partir duquel ils vont momentanément se rapporter les uns aux autres, se rapporter au monde et organiser leurs actions réciproques. Donc pour le modèle « praxéologique », la communication est essentiellement un processus d'organisation de perspectives partagées » (Quéré 1991, p.76). Ainsi, si les pratiques solidaires permettent d'éclairer ce que fait une

⁶ Cette partie est largement inspirée d'un travail commun avec Eric Dacheux dans le cadre d'un cours du master « Communication des associations et des collectivités territoriales » de l'université Blaise Pascal.

⁷ Le caractère de ce qui est autre, ou la reconnaissance de l'autre dans sa différence, aussi bien culturelle que religieuse selon le philosophe français Emmanuel Lévinas.

structure, les pratiques communicationnelles tâcheront de décrire comment elle le fait. Autrement dit, elles se réfèrent aux pratiques qui donnent forme et sens aux interactions des individus avec le monde et avec les autres, dans le cadre de l'organisation de leurs activités. Elles se réfèrent par ailleurs à l'activité organisante conjuguée des acteurs sociaux par laquelle un monde commun, un « espace public », un champ pratique, un sens partagé d'une réalité commune, sont continuellement modelés et maintenus comme condition et résultat de l'action. Enfin, elles rendent compte de la constitution d'une communauté de langage (nous accordons une place essentielle au langage comme partie intégrante des réalités) et de la fabrication de médiations symboliques partagées (concepts, matérialisation). Les pratiques communicationnelles sont donc des activités conjointes de construction d'une perspective commune, d'un point de vue partagé (Quéré 1991) à partir du modelage mutuel d'un monde commun au moyen d'une action conjuguée (Varela, 1989).

Puisque l'on s'intéresse aux organisations de l'économie sociale et solidaire, nous prendrons aussi la voie ouverte par Eric Dacheux qui affirme lors d'un entretien pour la revue *Communication et organisation* en 2007 : « Ce qui m'a frappé et, c'est ce que j'ai découvert dans ma thèse, c'est que les entreprises, les associations, les institutions politiques utilisent les mêmes moyens pour communiquer dans l'espace public. J'avais trouvé cela surprenant alors que la communication est censée partir de l'identité de l'organisation. Ces structures, associations comme institutions, sont tentées par une communication d'entreprise et nient ce qui est leur force, c'est-à-dire une communication politique » (Dilliere-Brooks, 2007). Mais quelles sont ces pratiques de communication politique ? Et pourquoi les organisations de l'ESS ont tendance à se tourner vers une forme de communication d'entreprise ? Pour cela il est nécessaire de se pencher sur ce qui se passe chez les organisations de l'économie sociale et solidaire en France.

2.1. Les pratiques de communication « faibles »

Lorsque l'on parle d'organisations il est tout d'abord nécessaire de distinguer deux formes de communication. Une communication propre à l'interne de ces organismes, c'est-à-dire un ensemble de pratiques facilitant la création d'une identité au cœur même d'un collectif. Et une communication propre à l'externe, soit l'ensemble des actions qui visent à faire la « publicité »⁸ de l'organisation. Ainsi, rappelons que la communication des entreprises

⁸ Un visibilité dans l'espace public (Habermas, 1992).

est essentiellement basée sur le management (vient de l'anglais management soit l'action de conduire, diriger, entraîner⁹) et la gouvernance (ou diriger les managers). Plus précisément c'est une forme de gestion des ressources humaines basée sur la volonté de diriger au mieux et de solliciter l'implication totale des salariés sans pour autant faciliter leur participation aux prises de décisions (réservées le plus souvent au détenteurs des capitaux). L'identité de l'entreprise n'est donc pas co-construite par l'ensemble de ses salariés mais bien par une poignée de dirigeants qui s'appuient sur quatre mythes (March, 1998):

1. *Le mythe de la rationalité* : Selon le management il existerait une manière rationnelle de diriger et la direction en serait détentrice car elle est formée pour cela.
2. *Le mythe de la hiérarchie* : Qui cautionne souvent les relations de domination et qui s'appuierait sur des responsabilités attribuées par une évaluation de la performance.
3. *Le mythe du leader* : C'est le leader charismatique qui porte un projet clair et efficient.
4. *Le mythe de l'efficience* : Il y aurait une seule et unique manière d'être efficient, une recette magique que dispensent les écoles les plus prestigieuses¹⁰.

Quand à la « publicité » (communication externe) de l'entreprise, elle est assurée par des techniques de marketing, utilisées pour persuader le consommateur d'acheter le produit (publicité, mailing, spam, etc). Plus précisément, il peut être défini comme : « l'ensemble des actions qui ont pour objectif de prévoir et de constater, et, le cas échéant, de stimuler, susciter ou renouveler les besoins du consommateur, en telles catégories de produits et services et de réaliser l'adaptation continue de l'appareil productif et de l'appareil commercial d'une entreprise aux besoins ainsi déterminés » (Sacriste 2003). Bien que cela soit plus complexe, nous avons trop souvent tendance à réduire la communication à un simple marketing stratégique qui recouvre trois étapes : l'étude de marché, le choix d'un positionnement et surtout la détermination d'un mix marketing (Jolibert & Dubois, 1992). Cette dernière étape consiste à déterminer les caractéristiques du produit, à fixer son prix de vente, à choisir ses canaux de distribution ainsi qu'à planifier les opérations destinées à promouvoir le produit. Cette « communication marketing » (Decaudin, 1999), on l'aura compris, est purement stratégique, il s'agit de persuader pour augmenter les profits de l'organisation. Ce n'est pas un simple outil, c'est bien une empreinte idéologique, propre au libéralisme.

⁹ Trésor de la langue française

¹⁰ En témoigne le MOOC « Du Manager au Leader » de Cécile Dejoux (CNAM) qui compte plus de 36 000 visionnages à travers le monde.

En conclusion, le management est un outil de gestion des hommes et le marketing est un outil de persuasion adapté à l'entreprise. Ainsi pour ceux qui considèrent les organismes de l'économie sociale et solidaire uniquement comme des acteurs socio-économiques (des entreprises comme les autres), le management et le marketing sont jugés comme des outils adéquats (Demay, 2004). Or, les structures de l'économie sociale et solidaire, qui se posent historiquement en contradiction aux structures capitalistiques, devraient proposer des pratiques de communication distinctes.

Nous venons de le dire, trop souvent considérées comme des acteurs socio-économiques à part entière, les organisations de l'économie sociale et solidaire ont largement recours à des outils inadaptés à leurs fondements. En effet, ce secteur représente en France 10,3% de l'emploi et 2,3 millions de salariés dans 223 000 établissements. Par ailleurs, la part de l'économie sociale et solidaire dans la création de valeur ajoutée serait équivalente à 6% du PIB, soit plus de 100 milliards d'euros (CNCRES, 2014; Kaminski, 2009). Le Conseil National des Chambres Régionales de l'Economie Sociale et Solidaire (CNCRESS) lui-même s'appuie sur ces chiffres pour donner du poids à ce secteur. Ainsi, comme l'affirme Laurence Baranski « le management, en tant qu'ensemble de méthodes permettant à des personnes de mieux s'organiser pour atteindre leurs objectifs, peut être utilisé au sein de toute communauté humaine. Il permettrait aux associations de mettre en lumière les éventuels problèmes relationnels au sein de la structure : car l'auto-régulation, la bonne entente et l'efficacité spontanée, ça ne marche pas tout seul. A ce niveau, les méthodes utilisées par l'entreprise sont intéressantes » (Demay, 2004). Exit la dimension politique d'une autre économie ! Et bienvenu à la rationalité, l'efficacité et le mythe du leader au sein des organisations de ce secteur. Ainsi, derrière les chiffres de l'économie sociale et solidaire et un mode de gestion des hommes similaire au monde de l'entreprise capitaliste, se transforme l'identité même d'une part de ces organisations dans une dynamique utilitariste que révèlent les pratiques de communications proches du management et du marketing. En effet, à l'interne on remarquera :

1. *La mise en avant de principes de rationalité et d'efficacité* : Qui se traduit souvent par un choc entre salariés (détenteur du savoir car formés pour ou ayant l'expérience adéquat) et bénévoles (revendiquant leur droit à la parole et aux actes).
2. *La création d'une hiérarchie* : Qui repose sur le statut de membres du conseil d'administration ou salariés décideurs, qui supplante les simples adhérents.

3. *L'idée du leadership naturel du militant expérimenté*: C'est le leader charismatique qui porte un projet clair et efficient, souvent grâce à une rhétorique bien huilée et une forte personnalité.
4. *Le mythe de la démocratie au travers du consensus* : Imaginer que le principe démocratique est un processus de « mise en accord » consiste à lisser nos émotions et nos passions pour le bien collectif. Or, la véritable démocratie c'est la délibération et le conflit intégrateur (Communication de Dacheux et Goujon).

A l'externe, dans le même sens, on remarquera des pratiques qui consistent :

1. *A soigner la communication numérique* : Site internet, présence sur les réseaux sociaux et donc à réduire l'espace public à un espace médiatique.
2. *A considérer les adhérents comme des « clients » potentiels* : Sans les inclure dans le processus de partage de l'utopie.
3. *A s'emparer de pratiques de marketing (publicité pour le don, mailing, phoning etc)* : Effaçant ainsi la dimension symbolique (l'utopie) et politique (agir pour l'intérêt général) des organisations de l'économie sociale et solidaire derrière la nécessité financière.
4. *A privilégier le temps court et à nier la nécessité de l'évaluation* : Les militants ont changé, ils ont dorénavant des pratiques hédonistes (Ion, 2001) qui les amènent à « zapper » de structures en structures si les choses ne les satisfont pas. Ainsi, il est difficile de construire sur le long terme, et surtout difficile de prendre le temps de l'évaluation des expériences.

Nous sommes là dans une vision que l'on pourrait nommer de « faible », ou « isomorphe », c'est-à-dire des organisations de l'économie sociale et solidaire qui auraient tendance à utiliser les pratiques et les représentations propres aux organisations capitalistes.

2.2. Les pratiques de communication « fortes »

Il existe aussi des pratiques propres à une idéologie sociale et solidaire, des pratiques de communication politique. Elles sont mises en œuvre par différents acteurs dans l'espace public (institutions, partis politiques, agences spécialisées ou encore organisations) et chacun de ces acteurs met en œuvre une politique de communication aux pratiques diverses. Plus

particulièrement dans le cas des organisations de l'économie sociale et solidaire les citoyens sont aussi bien les destinataires que les auteurs de la communication politique ce qui leur confère un rôle éminemment démocratique car « La communication politique sert à gérer la contradiction principale du système politique démocratique: faire alterner un système d'ouverture aux problèmes nouveaux et un système de fermeture destiné à éviter que tout soit en débat permanent sur la place publique » (Wolton, 1989, p. 36). Telle que nous l'approchons, la communication politique n'est ni une manipulation (marketing politique) ni une méthodologie de persuasion (marketing commercial) ni un dialogue éthique (recherche du consensus), mais un processus symbolique complexe et ambivalent qui vise, par des moyens rationnels et non rationnels, à faciliter la confrontation d'opinions contradictoires dans l'espace public. Autrement dit, nous pensons que l'économie sociale et solidaire devrait reposer sur des pratiques de communication reposant sur la délibération¹¹. Classiquement, pour le philosophe allemand Jürgen Habermas, la délibération peut se définir comme un échange langagier rationnel entre égaux qui, sous certaines conditions éthiques qui doivent impérativement être respectées, permet un accord (Dacheux & Goujon, 2013). Ainsi, la délibération politique se démarque donc des autres formes de la communication visant le consentement politique (la persuasion politique qui cherche l'adhésion, la symbolique politique qui vise la cohésion et la négociation qui cherche un accord commun préservant l'intérêt singulier des négociants).

A l'interne cela se traduit par des pratiques qui visent à :

1. *Construire un espace public de proximité* (Laville, 1994) : Un espace dans lequel prime le débat et la circulation de l'information, pour construire un espace commun.
2. *Construire une identité* : Lutter contre le décalage qui se crée entre le projet (indiqué dans les statuts) et la réalité en travaillant son identité.
3. *S'appuyer sur la dimension symbolique* : « l'utopie est à l'horizon. Quand je fais deux pas vers elle, elle s'éloigne de deux pas. Je fais dix pas et elle est dix pas plus loin. A quoi sert l'utopie ? Elle sert à ça, à avancer » (Galeano, 1998). Elle doit être le moteur de l'action.

A l'externe, dans le même sens, on remarquera des pratiques qui consistent à :

¹¹ Pour aller plus loin nous pourrions parler de construction des désaccords (Viveret, 2005), ce qui permet, d'une part, d'agir de concert sur les points d'accord et, d'autre part, de nourrir le débat démocratique sur les points de désaccords.

1. *Favoriser le débat public* : Donner une dimension politique à son action et développer des techniques créatives de mise en débat de certaines questions de société (ex : le handicap), sans attendre l'espace médiatique pour le faire.
2. *Faire le deuil du temps court* : Une large diffusion d'information par la mobilisation des adhérents et de leurs proches (premier cercle), puis par la mobilisation des associations aux thématiques voisines et de leurs adhérents (deuxième cercle) et, enfin, par la mobilisation des acteurs en lien avec la thématique (troisième cercle). Or, une telle mobilisation prend du temps et ne devient un « événement incontournable » qu'en s'inscrivant dans la durée.
3. *Identifier et reconnaître les singularités* : Par une approche sensible de la communication (identité, utopie etc) et non pas rationnelle.

Tableau 1 - Quatre approches pour comprendre les pratiques de communication des acteurs de l'économie sociale et solidaire.

	Communication interne	Communication externe
Dimension « faible »	Management/Gouvernance <ul style="list-style-type: none"> - Approche rationnelle - Volonté d'établir une hiérarchie. - Place du leader. - Importance du consensus 	Marketing <ul style="list-style-type: none"> - Approche rationnelle - Considérer les individus comme des clients - Sur utilisation des réseaux sociaux - Volonté de persuasion - Temps court
Dimension « forte »	Délibération <ul style="list-style-type: none"> - Approche sensible - Espace public de proximité - Créer une identité partagée - Utopie 	Communication politique <ul style="list-style-type: none"> - Approche sensible - Favoriser le débat - Volonté de communication (ne pas cibler) - Temps long et mobilisation de proche en proche

On peut donc constater qu'il existe deux grandes trajectoires communicationnelles à l'intérieur desquelles on trouvera des pratiques particulières. Une dimension « forte » dans laquelle on retrouvera une communication politique propre aux organisations de l'économie sociale et solidaire, et une dimension « faible » qui fera davantage référence à des pratiques de communication marketing propre au monde de l'entreprise et dont les codes sont pourtant largement repris par les acteurs d'une « autre économie » qui se change alors en « moteur auxiliaire du capitalisme » (Demoustier, 2001) dans une dynamique utilitariste. Ainsi, si

l'engagement dans une organisation de l'économie sociale et solidaire se fait rarement au nom de la volonté de créer de la richesse économique, mais bien plus pour transformer la société au nom de valeurs défendant l'intérêt général (dimension politique) en proposant un autre sens au vivre ensemble (dimension utopique), les pratiques de communication interne devraient idéalement pencher vers une approche sensible (construction d'un sens commun) et la délibération (participation de tous à un processus démocratique), or il semblerait que les organisations de l'économie sociale et solidaire soient happées par une forme de communication managériale qui laisse place à la figure du leader et à une approche rationnelle.

Pour conclure, le secteur de l'économie sociale et solidaire est bel et bien schizophrénique car derrière une expression lourde de sens (sociale et solidaire) se cache une dissociation de sa personnalité au sein d'un processus isomorphique stéréotypant une pensée parfois refuge dans un monde intérieur imaginaire (celui de l'alternative). En effet, historiquement, la trajectoire des deux composantes montrent que si l'utopie de départ était très proche (l'émancipation ouvrière), nous sommes aujourd'hui en présence d'une économie sociale largement isomorphique et devenue le moteur auxiliaire du capitalisme dans une dimension largement philanthropique. Alors, que l'économie solidaire, réactivée à travers les nouveaux mouvements sociaux, préserve le gène associationniste de la transformation sociale dans une dimension éminemment politique. Par ailleurs, les pratiques solidaires et communicationnelles montrent qu'il existe deux types d'acteurs dans l'économie sociale et solidaire. Une somme d'organisations dites « faibles » qui utilisent largement les outils de la communication managériale et marketing. Et à ses côtés un certain nombre d'organisations dites « fortes », s'appuyant sur leurs particularismes, pour créer une forme de communication délibérative et politique plus appropriée.

BIBLIOGRAPHIE

- Azam, G. (2003). Economie sociale, tiers secteur, économie solidaire, quelles frontières ? *Revue Du Mauss*, 21(1), 151–161.
- Besançon, E. (2014). *Théories et pratiques du changement institutionnel en économie solidaire. Une approche institutionnaliste par l'innovation sociale*. Amiens.
- Besançon, E., & Chochoy, N. (2014). Les Marqueurs d'Innovation sociale : un exemple de recherche partenariale contribuant à l'amorce de nouvelles trajectoires d'innovation. In *4ème Colloque international du CRISES La transformation sociale par l'innovation sociale*. Montréal: CRISES.
- Boltanski, L., & Chiapello, E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Gallimard.
- Céfai, D. (2000). L'association d'hier à aujourd'hui. *Revue Du Mauss*, 16.
- Chanial, P. (2000). 1848-1898 : l'association est-elle une politique ? *La Revue Du Mauss Semestrielle*, 16, p.283–310.
- CNCREs. (2014). *Atlas commenté de l'économie sociale et solidaire 2014*. Paris: Editions Dalloz.
- Dacheux, E. (2007). (Dir.) *Communiquer l'utopie, Economie solidaire et démocratie*. Paris: L'Harmattan.
- Dacheux, E., & Goujon, D. (2013). *L'économie solidaire : une transition vers une société post-capitaliste ?* Angers.
- Decaudin, J. M. (1999). *La communication marketing*. Paris: Economica.
- Demay, A. (2004). Les associations doivent s'appropriier les outils du management : entretien avec Laurence Baranski. *Place Publique*.
- Demoustier, D. (2001). *L'économie sociale et solidaire*. Syros Alternatives économiques.
- Dilliere-Brooks, S. (2007). Entretien avec Eric Dacheux. *Communication et Organisation*, 31, 267–273.
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1983). The iron cage revisited : institutional isomorphism and collective rationality in organisational fiels. *American Sociological Review*, 48(2), 147–162.
- Fourier, C. (1998). *Théorie des quatres mouvements (1841)*. Paris: Presses du réel.
- Frère, B. (2006). *Le nouvel esprit solidaire*. Desclée de Brouwer.
- Galeano, E. (1998). *Las palabras andantes*. Siglo XXI de Espana.
- Habermas, J. (1992). *L'espace public. Archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise*. (T. M. B. de Launay, Ed.). Paris: Payot.
- Hiez, D., & Lavillunière, E. (2013). *Vers une théorie de l'économie sociale et solidaire, Coll. Droit et économie sociale et solidaire*. Larquier.
- Ion, J. (2001). (Dir.) *L'engagement au pluriel*. Saint Etienne: PUSE.
- Jolibert, A., & Dubois, P. L. (1992). *LE MARKETING. - Fondements et pratique, 2ème édition*. Paris: Economica.
- Kaminski, P. (2009). Le poids de l'économie sociale dans le PIB : entre 6% et 7%. In *23e colloque de l'ADDES*.
- Laville, J. L. (1994). *L'économie solidaire une perspective internationale*. Paris: Desclée de Bouwer.
- Laville, J. L. (2010). *Politique de l'association*. Paris: Seuil.
- Laville, J. L., & Cattani, A. D. (2005). *Dictionnaire de l'autre économie*. Paris: Desclée de Brouwer.
- Laville, J. L., & Chanial, P. (2005). L'économie sociale et solidaire en France. In *in J.L. Laville et al (dir.), Action publique et économie solidaire* (pp. 47–74). Ramonville Saint Agne: Erès.

- Laville, J. L., & Chaniel, P. (2006). Economie sociale et solidaire en France. In *in J.L. Laville, J.P. Magnen, G.C. de França Filho, A. de Medeiros, Action publique et économie solidaire*. Ramonville: Erès.
- March, J. (1998). Les mythes du management. In *Ecole des Mines de Paris*.
- Polanyi, K. (1983). *La Grande Transformation (1944)*. Paris: Gallimard.
- Procacci, G. (1993). *Gouverner la misère : la question sociale en france (1798-1848)*. Paris: Seuil.
- Quéré, L. (1991). D'un modèle épistémologique de la communication à un modèle praxéologique. *Réseaux*, 9(46-47), 69–90.
- Ricoeur, P. (1990). *Soi-même comme un autre*. Paris: Seuil.
- Ricoeur, P. (1997). *L'utopie et l'idéologie*. Paris: Seuil.
- Varela, F. J. (1989). *Connaître. Les sciences cognitives, tendances et perspectives*. Paris: Le Seuil.
- Viard, B. (2000). Pierre Leroux et le socialisme associatif de 1830 à 1848. *Revue Du Mauss Semestrielle*, 16, 265–276.
- Viveret, P. (2005). *Pourquoi cela ne va pas plus mal?* Paris: Fayard.