

XVèmes Rencontres du RIUESS

La créativité de l'économie sociale et solidaire est-elle soluble dans l'entrepreneuriat ?

Université de Reims, 27-29 mai 2015

***Le lien social comme source de richesse : le patrimoine des paysans au cœur de conflits d'appropriation des communs***

Josiane Stoessel-Ritz

Université de Haute-Alsace, UMR SAGE

Résumé

Partant de la critique d'un discours dominant sur l'entrepreneuriat social, nous posons le lien social comme source principale de richesse ce qui fonde la spécificité de l'ESS. Ces liens se construisent par des relations sociales d'échange (matériel et immatériel) reliant des individus qui s'engagent volontairement dans une communauté de projet. Dans ce cadre, les activités économiques sont comprises comme des activités d'échange social composant le foyer d'une force collective, source de créativité. Cette communication analyse la genèse du projet de l'Ecomusée d'Alsace. Balloté entre le modèle marchand et un modèle hybride, l'Ecomusée d'Alsace se dégage comme un lieu de richesses inappropriable. Il offre l'exemple des capacités des citoyens à réinventer des communs dont la reconnaissance est un terrain de conflits.

Mots-clés : lien social- négociation- légitimité- créativité- communs

En quelques années, la notion d'entrepreneuriat social a intégré le discours des acteurs économiques comme une nouvelle vulgate du capitalisme dépossédant les acteurs historiques de l'économie sociale et solidaire (ESS) d'un attribut considéré de fait, soit la dénomination *sociale*, souvent réduite à un secteur « tiers » d'activités marchandes résiduelles. En France avec la loi du 31 juillet 2014 portant sur l'économie sociale et solidaire, la banalisation de l'entrepreneuriat social met au défi les structures économiques de l'ESS de s'engager dans un processus de négociation de leurs spécificités à la vérification de la plausibilité de principes en action et de produire un travail de justification de leur caractère « social ». Il convient alors de s'interroger sur

l'occultation de la dimension « solidaire » de cet entrepreneuriat que l'on emprunte à l'ESS, et qui pour le moment, n'aurait pas trouvé grâce dans la nouvelle rhétorique de l'entrepreneuriat capitaliste, l'entreprise sociale.

La libéralisation des marchés notamment de services (services d'intérêt économique général) a accéléré un processus aux logiques paradoxales avec d'un côté, l'obligation faite aux structures de l'ESS de s'identifier au modèle économique conventionnel néolibéral pour trouver une légitimité dans un environnement marchand, et de l'autre, l'emprise d'un nouvel capitalisme *social*, privé et spéculatif, qui s'empare d'une image vertueuse afin de légitimer à son tour une activité qui revendique l'innovation sociale sur un nouveau marché qui serait *libéré* de ses contraintes.

Ces mutations structurelles répondent d'un basculement des repères historiques en faveur de nouvelles règles managériales instrumentales (Boltanski & Chiapello, 1999, de Gaulejac, 2005) par le biais de profondes transformations structurales (Rémy, 1978), c'est-à-dire de modèles sociaux et culturels agissant inconsciemment par l'imposition arbitraire de représentations sociales, d'une vision du monde et d'un mode de pensée : devant la déroute d'un système en crises, seule l'initiative privée marchande serait capable d'ouvrir la voie vers des possibilités d'un progrès vertueux et responsable.

Face aux effets de brouillage produits par la confusion de ces repères, les enjeux se déplacent vers les modes d'identification et de reconnaissance reliant des acteurs économiques à des projets d'entrepreneuriat social et de faire le lien entre « qui fait quoi ». Derrière cette logique de déconstruction des rapports entre acteurs et activités, se déploie une nouvelle forme de division du travail social par le désenchâssement social des projets d'entrepreneuriat et d'activités de leurs cadres, à savoir des conditions sociales de leur identité et de leur légitimité. Sous l'emprise du néolibéralisme contemporain, tout se passe comme si le travail comme activité sociale « épuisait l'activité humaine »<sup>1</sup> : cette activité disparaît au bénéfice de la production de ses résultats et de leur communication dans l'espace public à court terme.

L'enjeu d'une critique de cette économie politique implique une remise en question des catégories de penser et d'agir qui organisent les dispositifs publics, techniques et économiques autour d'une *épistémè* moderne (Foucault, 1966 :259),

---

<sup>1</sup> Manifeste Utopia, 2012, p.33

comme « un corps d'idées qui encadre et moule la perception et les savoirs » (Rahnema & Robert, 2008 :86).

Cette contribution prend le parti de contribuer à cette critique en se donnant pour objectif de formuler, de manière théorique et pratique, les outils de compréhension des dynamiques sociales faisant levier de l'action, individuelle et collective, pour des projets participant de l'ESS. Nous posons les deux hypothèses suivantes : la première concerne le concept de projet, compris comme une manière de construire des ponts entre des parties (groupes, individus, ressources), autrement dit, d'aménager des passages entre des ordres de choses différents (Boutinet, 1993), en mettant en lumière les tensions et les espaces de négociation. Le projet solidaire est entendu comme un projet de société et d'une solidarité organique à construire, de fait il repose sur une exigence de cohérence et d'unité de l'action. La seconde hypothèse concerne la dimension collective entendu comme « commune » et partagée entre les individus engagés dans une même action, reconnue pour sa cohérence globale et sa pertinence sociétale. Nous reprendrons à notre compte le modèle de « la force sociale » au sens de Proudhon (1868), à savoir une force liée aux êtres sociaux qui coagissent et coproduisent ensemble par des liens sociaux qui constituent « la puissance du groupe » (Proudhon, cité par Dardot & Laval, 2014 :208).

Notre analyse repose ici sur une recherche empirique à propos d'un projet d'initiative locale, ayant vu le jour à l'aube des années 1980, l'Ecomusée d'Alsace, émanation d'une association Maisons Paysannes d'Alsace. Dans une première partie, nous poserons la question de l'identification de la créativité émanant de cette initiative qui s'intéresse au patrimoine paysan, questionnant sa signification en termes de solidarités dans un projet d'initiative locale et populaire. Puis nous procéderons à l'analyse des logiques de fonctionnement de l'entreprise Ecomusée d'Alsace, ce qui sera l'occasion de mettre en discussion les concepts et outils de reconnaissance (utilité sociale, innovation sociale) servant à jauger, les modes de construction et de négociation qui soutiennent activité d'entrepreneuriat social solidaire. Enfin en dernière partie, nous examinerons les conflits d'appropriation autour de ce projet, ballotté entre sphère publique et sphère marchande, qui reflètent les difficultés de donner une place légitime à une réalisation *bottom up* qui répond à une initiative citoyenne de reconnaissance des *communs*.

### *1. L'identification de la créativité : le lien social, source de richesse*

L'Ecomusée d'Alsace est une entreprise sociale emblématique qui n'est ni le fruit d'un projet construit d'avance, ni le résultat d'un mouvement qui se revendique de l'ESS. Avant d'en présenter les acteurs, il est utile de retracer brièvement les étapes de la généalogie de ce projet de culture populaire également devenu un projet touristique phare de la région alsacienne jusqu'en 2006<sup>2</sup>.

#### *Cadrage*

L'entreprise associative « Ecomusée d'Alsace » est le produit social d'une émergence par la rencontre fortuite en 1971 de deux mondes: d'un côté, celui d'une génération de paysans âgés du Sundgau abandonnant leur activité et, de l'autre, celui de jeunes volontaires (étudiants, apprentis, ouvriers) membres d'une association de sauvegarde de la nature. Les premiers ont donné aux seconds ce qui faisait leur existence sociale à savoir leur patrimoine (maisons, matériel de travail, mobilier). Les jeunes s'engagent dans des chantiers de sauvegarde des maisons paysannes abandonnées du sud de l'Alsace. L'association Maisons Paysannes d'Alsace (MPA) voit le jour en 1973 et décide d'intervenir pour le sauvetage des maisons paysannes qu'on leur donne par leur démontage et leur reconstruction avec les matériaux d'origine sur un nouveau site, un ancien terrain industriel en friche des Mines de Potasse négocié avec la commune d'Ungersheim. Au début des années 1980, MPA obtient le soutien de l'Etat et du Conseil général du Haut-Rhin pour créer un musée de plein air innovant, appelé Ecomusée inauguré par le ministre de la culture, Jack Lang en 1984. Le site connaît un succès immédiat et son développement n'a cessé de se confirmer pendant plus de 20 ans par une fréquentation soutenue (7 millions de visiteurs entre 1984 et 2006). Notre étude porte précisément sur cette période qui voit l'émergence d'une entreprise associative porteuse d'une activité économique innovante.

En 2005, l'Ecomusée d'Alsace offre aux visiteurs un musée de plein air sur 110 ha sur le ban d'Ungersheim situé à une dizaine de kilomètres au nord de Mulhouse. Le site

---

<sup>2</sup> Nos travaux ont porté sur cette période par le biais d'entretiens réalisés auprès du fondateur, de membres de l'association et de partenaires du projet (2011-2012). Ces entretiens sont complétés par d'autres investigations en cours.

comprend deux pôles, un village de 70 maisons transportées unes à unes depuis les villages alsaciens où elles ont été sauvées de la destruction, et un site industriel d'une mine de potasse conservée. Le patrimoine rassemblé par l'association matérialise un projet qui a vu le jour avec l'adhésion de bénévoles et l'apport volontaire de dons d'objets mobiliers et immobiliers provenant des familles. Investie d'un héritage, l'Association Maisons Paysannes d'Alsace construit patiemment entre 1984 à 2003 un lieu inédit, inclassable (musée, parc, village ?), symbole d'un travail mené avec les habitants au niveau local (Grodwohl, 2005).

L'objectif du projet associatif vise la création d'un lieu original dédié à la transmission d'un patrimoine commun (maison, environnement naturel, objets de travail et savoir-faire) et de la mémoire qui l'accompagne ces objets. Cependant, et malgré une aide départementale obtenue pour les premières opérations de démontage/remontage (investissements) des maisons, les collectivités territoriales refusent d'apporter leur soutien au projet (fonctionnement), et en 1989, l'association se dote d'une société de capitaux privés (Macif, partenaires) pour développer des activités marchandes générées par l'Ecomusée et mise au service du projet de l'association-mère (Maisons Paysannes d'Alsace).

En 2006, cette société (Ecoparc) emploie plus de 150 salariés et gère l'Ecomusée d'Alsace dont la fréquentation grimpe de 200 000 visiteurs (1989) à 380 000 visiteurs par an (1990 à 2005). L'Ecomusée d'Alsace repose sur le fonctionnement d'une organisation bicéphale, d'une entreprise associative MPA d'un côté et, de l'autre, une société de capitaux (Ecoparc) et étroitement reliée par des liens entretenus par la présence de l'un des fondateurs, leader charismatique, administrateur bénévole dans l'association et dirigeant d'Ecoparc. En 1992, le Conseil général du Haut-Rhin décide de créer sa propre association (Association propriétaire pour l'Ecomusée) et revendique des droits de propriété sur les biens de l'Ecomusée. Par un discours ambigu mettant en doute la gestion de l'association-mère<sup>3</sup>, la nouvelle association départementale obtient le transfert du patrimoine immobilier à son bénéfice en même temps que l'octroi d'une nouvelle subvention départementale, jusqu'alors refusé à MPA. De 1992 à 1998, l'association-mère est mise en difficulté par ses partenaires publics (région,

---

<sup>3</sup> Le discours portant à la fois sur « l'incompétence » des cadres associatifs (« amateur ») et sur une gestion « suspecte » de la société faisant des profits (« détournements »).

département) contestant sa légitimité. En 2000, ces partenaires dévoilent leur propre projet pour un nouveau parc d'attraction à proximité de l'Ecomusée. La fusion imposée de l'association-mère et de la nouvelle association départementale (2003) scelle un compromis très fragile par le contrôle départemental d'une nouvelle structure dénommée Association de l'Ecomusée d'Alsace. Les tensions sont vives entre des partenaires « parties prenantes » tandis que l'activité de l'Ecomusée affiche une progression (7.5M€ de chiffre d'affaires en 2003) et l'association MPA compte 900 adhérents et 200 bénévoles. En 2006, l'ouverture du nouveau parc d'attraction dans le voisinage de l'Ecomusée<sup>4</sup> annonce l'entrée des promoteurs de tourisme investisseurs privés dans la gestion de l'Ecomusée d'Alsace *via* la majorité des parts de la société initialement créée. Le département et la région obtiennent la démission des administrateurs bénévoles et du dirigeant de l'association de l'Ecomusée d'Alsace.

#### *Quel projet ? Un projet pour une utopie concrète*

L'histoire mouvementée de ce projet tient pour partie à la difficulté à identifier le projet sociétal porté par l'association-mère et ses fondateurs. Il ne s'agit pas d'un projet répondant à une construction faite, mais qui s'est formé collectivement en marchant, de manière incertaine, et produisant progressivement l'engagement des personnes.

Pour en rendre compte, il importe de resituer le contexte économique et social de la société rurale en France du début des années 1970 où l'exode agricole massif des familles paysannes dont les jeunes délaissent l'activité agricole ne se réduit pas à l'intérêt nouveau pour la condition sociale du salariat industriel et le mode de vie « moderne » qui l'accompagne, cet exode est aussi l'expression d'un discours modernisateur dominant de dévalorisation symbolique d'un mode de vie à la campagne jugé incompatible avec une agriculture modernisée. La domination urbaine s'exprime par un pouvoir symbolique s'exerçant sur les campagnes et des paysans relégués (Stoessel-Ritz, 2015a), et plus particulièrement pour la petite et moyenne agriculture familiale de polyculture, celle du Sundgau (sud de l'Alsace). Les premiers volontaires de 1970 sont animés d'un « amour de la nature », leur présence dans les villages signale la manifestation d'un intérêt pour ce monde rural, ils partagent la prise de conscience de

---

<sup>4</sup> Il s'agit du projet de Bioscope, parc d'attraction soutenu par le Conseil régional d'Alsace et le Conseil général du Haut-Rhin financé sur fonds publics et privés ouvert en 2006 et fermé en 2012, à défaut de succès.

son déclin (« la fin d'un monde » pour l'un d'eux) exposé par Henri Mendras dans « la fin des paysans » (1967).

Cet intérêt des jeunes pour les campagnes et le monde paysan est d'abord sensible, « poétique », c'est-à-dire à dimension utopique par une volonté de compréhension de la portée écologique, sociale et politique pour un idéal à venir. Ces jeunes entreprennent de premiers travaux sur le terrain (conservation) et attirent l'attention de paysans âgés sundgauviens. L'idée de donner leur matériel, leur mobilier puis la maison, construction traditionnelle en torchis et poutres, apparaît comme une issue possible, toujours préférable à l'abandon.

L'échange social par le don (Mauss, 1950) prend place dans une relation de reconnaissance de l'un par l'autre, il se matérialise par des objets qui font lien. Plutôt que de laisser les maisons dans un état d'abandon insupportable, l'échange par le don manifeste une transmission afin de donner à nouveau, autrement. Les attentes tacites des familles donatrices engagent les bénévoles qui reçoivent ces biens, l'expérience collective de cette transmission est mobilisatrice d'engagement pour inventer un projet innovant en résonance avec un monde rural en mal d'identité.

L'engagement de l'association dans ce projet se dessine progressivement comme seule issue et passe par la préservation d'une authenticité des pratiques (habitat et mode d'habiter), MPA prend conscience de son rôle pionnier. La prise en compte des attentes et des aspirations, individuelles et collectives, se traduit par des pratiques de soins pour un milieu de vie, des objets et des biens. Cette attention correspond à ce que Rahnema et Robert (2008) appellent la *responsorialité* (de l'espagnol « *responsorial* »). Cette expression désigne « l'art nécessaire de prendre soin » dans un groupe ou une communauté par des « soins dispensés sans tambour ni trompette » ou des gestes quotidiens de ceux qui savent percevoir le juste moment d'intervenir<sup>5</sup>. Ce type d'engagement crée des *obligations socialisantes* (Goffman, 1974) dans la gestion de tensions paradoxales qui traversent l'action collective (tradition/modernité, passé/avenir, reproduction/innovation), au contact des familles donatrices, des volontaires, de bénévoles et d'acteurs du projet. L'expérience commune du projet d'écomusée sous-tend une force collective, comme force sociale, dont la créativité agit par l'épreuve commune

---

<sup>5</sup> « Il y a eu un sentiment de convergence entre l'association et les attentes, les sensibilités subjectives et sociales, [...], nous étions prêts et l'époque était en phase avec nous » (entretien avec l'un des fondateurs°).

des mises en tensions autour d'un patrimoine transmis, entre générations, entre citadins et ruraux, entre habitants et visiteurs étrangers et l'obligation de construire un même projet générateur de liens.

### *Transactions sociales pour de nouvelles significations du bien commun*

A l'aube de 1980, des associations locales se mobilisent autour d'« un sentiment de patrimoine » qui s'exprime à distance des institutions culturelles, porté par un pour un attachement diffus des habitants à des lieux et des objets signifiant une histoire collective. Maisons Paysannes d'Alsace a été repérée comme un témoin de cette force collective (Glavenec, Saez, 2002), porteur de transformation sociale par sa capacité à traduire ce sentiment collectif et à inventer des liens nouveaux en rapprochant le monde urbain et le monde rural qui s'opposent. En ce sens, MPA crée des possibilités d'échange social, d'interactions et de (re)création de valeurs symboliques attachées au patrimoine rural par l'invention d'un village utopique où des bénévoles sont des usagers habitants et travailleurs (meunier, fermier, éleveur, jardiner). Chacun invite à faire l'expérience concrète de ses activités et de son savoir-faire dans un échange avec des visiteurs associés à l'apprentissage. En fait, Maisons Paysanne d'Alsace offre un terrain d'« exercices de formation passant par la révélation de l'invisible »<sup>6</sup> construit à partir d'échanges concrets « là où les gens vivent ». Ces rencontres rendent compte de couples d'oppositions (paysans âgés/ jeunes ; citadins/ travailleurs manuels, traditions/modernité), et d'interactions possibles en particulier par les valeurs (Reynaud, 1989). Les dynamiques d'échanges reflètent un processus de transactions sociales (Blanc, 2009) autour d'une conception tacite du bien commun. L'échange transactionnel se loge dans « les zones informelles de discussion »<sup>7</sup> où émerge un processus d'émancipation vis-à-vis des modèles imposés de la modernité. L'émancipation se concrétise par des pratiques de réinvention des usages sociaux des objets et des bâtiments, ni privés, ni publics, porteurs de liens entre les personnes entre des personnes, comme une valeur chargée de significations (Caillé, Godbout 1992).

Le cœur du projet de l'Ecomusée d'Alsace se cristallise sur un objectif entendu comme une cause, celle de la transmission, nous confie son fondateur. Au fond, l'association exprime son engagement de solidarité par l'échange symbolique, cognitif et

---

<sup>6</sup> Extraits de nos entretiens avec son fondateur, Marc Grodwohl.

<sup>7</sup> Extraits de nos entretiens, op.cit.



social entre deux aspirations celle « de ne pas mourir » et celle « de vivre vraiment ». MPA agit comme une force de transformation sociale par l'expérimentation de nouveaux échanges (savoir-faire, expérience, apprentissage) dans ce lieu original appelé Ecomusée, un territoire flou et insaisissable<sup>8</sup> du point de vue des codes institutionnels (Drac, collectivités territoriales). L'Ecomusée avec ses bénévoles se place dans le mouvement social de renouvellement de significations culturelles réinventant l'usage social d'objets et la transmission intergénérationnelle des savoirs.

Offrant ce lieu à des rencontres, l'Ecomusée impulse un mouvement de création de liens sociaux entre des personnes aux appartenances multiples et contrastées (artisans, éducateurs, adolescents, retraités, étudiants). Comme un nouvel espace de coexistence, ce lieu ressemble à « une façon d'exister, c'est-à-dire de se rapporter à l'humain et au naturel, une certaine façon de donner et produire du sens » (Ledrut, 1976 :232). L'Ecomusée se définit ainsi comme un lieu à part, dédié à une expérimentation et à la créativité par des liens nouveaux à dimension sociale et symbolique qui relie des individus, groupes et communautés différents et éloignés les uns des autres. Ce lieu permet la mise en communication et l'échange social, possible par l'existence d'une convention tacite reposant sur l'existence d'un bien commun ; l'Ecomusée offre des ressources pour une expérience sociale partagée.

## *2. Quels outils pour lire, comprendre et jauger l'entreprise sociale Ecomusée? Créativité et dispositifs*

Sur le terrain, l'Ecomusée d'Alsace réunit de nombreux acteurs, locaux et institutionnels, dans les deux entités qui la composent et coexistent sur le même site d'Ungersheim. Le mode de fonctionnement de l'établissement bicéphale, d'un côté une structure associative, bénéficiaire de dons de particuliers regroupant nombre de bénévoles, de l'autre une société privée avec des associés partenaires, gérée par le fondateur de l'association, renvoie à l'existence d'une tension permanente dans la gestion d'un fonctionnement complexe où la négociation est requise. Comment se

---

<sup>8</sup> Des pratiques sociales originales d'éducation et de formation des enfants en séjours ou d'adultes en insertion<sup>8</sup> voient le jour et se renouvellent dans un espace de cohabitation insolite avec des bénévoles reconnus pour leurs savoirs de métier que l'on croyait disparus (comme le bouvier).

traduit la dimension « sociale » de l'entrepreneuriat? Quels sont les outils pertinents qui servent à décoder et classer ce type d'entrepreneuriat ?

Nous y répondrons en discutant deux types de critères couramment utilisés dans les travaux de recherche sur l'ESS : d'une part la notion de responsabilité sociale et le mode de gouvernance, d'autre part la notion d'utilité sociale également reprise par nombre d'acteurs et de recherches, en nous demandant en quoi ces outils de lecture et de compréhension sont pertinents pour reconnaître le mode de fonctionnement, de décision et d'évaluation d'une entreprise, l'Ecomusée d'Alsace.

En référence aux travaux de Defourny (2006), nous entendons par entreprise sociale une organisation ayant pour objectif explicite de rendre un service à la communauté par une activité de production de biens et dont le fonctionnement s'appuie sur une dynamique participative et un pouvoir démocratique de décision non fondé sur la détention de capital. Emanation d'un engagement volontaire d'un groupe de citoyens, l'entrepreneuriat social se conçoit comme une réponse à des attentes sociétales par une activité à lucrativité limitée. La dimension hybride des ressources privées et publiques de ce type d'entreprise donne lieu à la construction d'un mode particulier de gestion et de négociation qui lui permet de résister aux tendances à « l'isomorphisme institutionnel » (Laville, Nyssens, 2001).

L'entreprise Ecomusée d'Alsace soutenue par la société commerciale qu'elle a elle-même créée, développe une activité de production de biens et de services tout en jouissant d'un degré élevé d'autonomie dans le pilotage de son projet considéré à risques. Elle répond aux critères économiques d'une entreprise sociale au sens de Defourny<sup>9</sup>, tout en se conformant à l'obligation de réponse à une préoccupation sociétale. Le caractère innovant de ce projet original justifie une prise de risques par l'association (MPA) porteuse du projet, c'est ce caractère innovant qui produit de l'incompréhension de la part des collectivités publiques distantes et méfiantes. Selon les termes de la loi 2014 sur l'Economie sociale et solidaire, l'innovation sociale serait caractérisée « par le projet d'entreprise qui est d'offrir des services répondant à une demande nouvelle » en référence à des besoins sociaux non satisfaits<sup>10</sup>. Les outils de

---

<sup>9</sup> Op.cit.p.339

<sup>10</sup> <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000029313296&categorieLien=id>

l'action publique pour l'ESS reproduisent des catégories du marché pour identifier « des besoins » dits sociaux à l'aune de *dispositifs* qui « saisissent et séparent le vivant de lui-même et du rapport qu'il entretient avec le milieu » (Agamben, 2006 :37). Ce rapport avec le milieu est celui établi par les bénévoles à l'origine du projet associatif, et vingt ans plus tard, c'est le rapport symbolique établi par des habitants, des visiteurs et des familles par de nouveaux usages sociaux d'un lieu répondant d'un imaginaire collectif, l'écomusée. L'attribut *social* de l'innovation prescrite comme caractère irréductible de l'ESS s'inscrit dans un nouveau discours néolibéral qui impose ces catégories et sa hiérarchisation, sinon de subordination.

Dans ce déboîtement des pratiques de leurs cadres (Boyer, 2003), le projet sociétal et sa force créative ne peuvent être appréhendés comme tels, l'entrepreneuriat social, porteur d'un projet de lien social source de richesse (Proudhon) doit trouver concrètement et de manière permanente les modalités d'un bricolage instable et négocié de sa place par des fonctions et des significations sociales.

Le projet de l'Ecomusée d'Alsace repose sur deux structures organisationnelles autonomes mais étroitement interdépendantes : l'association-mère, régie par le principe « un homme, une voix » et la société dirigée par le fondateur de l'Ecomusée, bénévole de l'association. Cette dernière est constituée d'un directoire et d'un conseil de surveillance, ayant une fonction de contrôle de la gestion afin de garantir le respect des intérêts -y compris moraux- des actionnaires. Ces cadres de travail étroitement interdépendants structurent un fonctionnement apparemment paradoxal dans la mise en œuvre de pratiques de gouvernance par une direction sur laquelle repose la gestion quotidienne de tensions paradoxales susceptibles de devenir conflictuelles (privé/public, lucratif/non lucratif, professionnel/amateur).

Cette particularité des entreprises sociales, comme l'ont relevé Laville et Nyssens (2001) fait leur force : l'action collective et commune soumise à des logiques contradictoires favorise les conditions sociales de la négociation de compromis provisoires entre des logiques opposées (financements privés/financements publics ; gouvernance institutionnelle/gouvernance démocratiques ; travail salarié/travail bénévole). L'Ecomusée acquiert sa place par le travail de négociation et d'apprentissage permanent de sa gouvernance, c'est une organisation productrice de transactions sociales pour une légitimité à négocier dont son avenir dépend. Le produit de ces

transactions se définit en termes de compromis pratiques (Ledrut, 1976 :93), entre gratuité des services et prestations marchandes, désintéressement et profit.

*« Il fallait réfléchir à chaque instant sur les avantages et inconvénients de la décision la plus insignifiante en apparence, chacune pouvant ouvrir la brèche d'une prééminence du financier [...] Dans la confrontation du dirigeant au réel, sans arrêt il faut trouver la pédagogie appropriée...».*

*(Marc Grodwohl, fondateur)*

Le second critère d'évaluation de l'entrepreneuriat social concerne la notion d'utilité sociale, une catégorie récente apparue à partir des années 1990<sup>11</sup> et reprise par des professionnels et des experts cherchant à y identifier les spécificités des entreprises de l'économie sociale. Nous référerons ici aux travaux de Parodi (2010) qui nous offre une synthèse stimulante sur la question. La notion d'utilité sociale a souvent été présentée comme une réponse à la question de la spécificité des services fournis par l'ESS, c'est pourquoi elle a été discutée au prisme de l'intérêt général (juristes et publicistes). Entendue de manière pragmatique et contingente, l'utilité sociale mérite d'être posée comme une convention sociopolitique (Gadrey, 2004), soit une construction sociale née d'un processus collectif pour un projet *in situ*.

Selon Parodi, il convient d'identifier *a minima* quatre niveaux de compréhension de l'utilité sociale : l'utilité individuelle (au sens des économistes), l'utilité sociale dans un collectif (groupe de bénéficiaires), l'utilité sociale externe (avantages débordent sur l'extérieur de l'entreprise) et enfin le niveau de diffusion appelé « halo sociétal ». C'est à ce dernier niveau que se situe la dimension la plus complexe à saisir d'une relation originale et spécifique des entreprises sociales à leur milieu. « La voie de l'utilité sociale, poursuit Parodi, a l'ambition de s'attaquer à la face la plus cachée de la valeur, sa face nord en quelque sorte ». L'évaluation de l'utilité sociale se heurte à ce stade aux difficultés d'objectivation de l'impact de phénomènes sociaux qualitatifs. Dans ce cas, il convient de rompre avec le critère *mainstream* d'utilité sociale et de rappeler avec Durkheim (1894) que pour qu'un fait social existe, il faut qu'il soit utile, mis ce n'est pas son utilité qui le fait exister.

---

<sup>11</sup> La notion d' « utilité sociale » s'applique aux musées et entreprises patrimoniales en Angleterre dès la décennie 1980, et y constitue un critère d'évaluation de la « rentabilité » des concours publics et aménagements fiscaux dont ils sont susceptibles de bénéficier (observation formulée par M. Grodwohl).

Si, selon Lipietz (2000) le halo sociétal renvoie à des « effets de socialité », nous proposons d'y répondre en termes d'engagement des individus, communautés et sociétés pour un projet de bien commun (ou *communs*, Dardot, & Laval, 2014) possible par une solidarité organique, par le lien social, une source de richesse produite par l'usage social d'un patrimoine *commun*.

### 3. *Conflits d'appropriation , conflits d'usages ?*

Au cours de la décennie 1995-2005, l'Ecomusée d'Alsace est au centre de tensions conflictuelles qui opposent d'une côté une coalition d'acteurs publics conduite par le Conseil général du Haut-Rhin contestant la légitimité du projet cherchant à prendre le contrôle du projet et, de l'autre, les fondateurs avec leurs partenaires (autour de la figure charismatique de leur leader Marc Grodwohl), les équipes de bénévoles. Le succès économique de l'Ecomusée d'Alsace suscite la résurgence de formes d'intérêts en particulier de la part des collectivités territoriales.

#### *Jeux de pouvoir et conflits de légitimité*

Comme nous l'avons vu, la compréhension de l'entreprise Ecomusée d'Alsace rend compte d'une complexité dont le projet se veut être la synthèse. La gestion au quotidien est l'objet d'une vigilance du dirigeant et d'un engagement visible des salariés et des bénévoles. Tout se passe comme si un contrat tacite liait les parties qui s'engagent à trouver des solutions aux problèmes communs<sup>12</sup> : l'Ecomusée d'Alsace n'est ni complètement une entreprise associative, ni complètement une entreprise marchande, sa gouvernance répond d'un art de l'équilibre que son fondateur décrit en ces termes : « il faut développer une pédagogie appropriée... [...] et porter l'exigence au nom du projet qui oblige tous les jours à détruire le temple pour demeurer vivant »<sup>13</sup> . Dans cet exercice permanent construit dans la négociation quotidienne de *compromis pratiques* (lucratif/non lucratif ; formel/informel ; professionnel/non professionnel), la compréhension des enjeux du projet s'impose comme une condition nécessaire à la reconnaissance de l'entreprise.

---

<sup>12</sup> Ainsi Ecoparc a pris conscience de ses responsabilités suite au gel des aides départementales(1992) face aux habitants en intervenant dans la sauvegarde du patrimoine.

<sup>13</sup> Entretien avec le fondateur, 2011.

Le succès (apparemment) inattendu de ce projet d'initiative locale et collective bâti sur des spécificités méritoires d'associations militantes crée les conditions d'un climat de suspicion qui gagne progressivement la sphère publique jusqu'à l'opinion. La mise en doute des compétences professionnelles des représentants de l'association-mère et de l'intégrité d'une gestion de ressources hybrides (privées et publiques) témoigne d'une stratégie déstabilisatrice à l'encontre d'une entreprise située hors des cadres conventionnels. La remise en question de la valeur « éthique » des dirigeants dans la gestion des fonds de l'association alimente un discours médiatique et institutionnel.

Dans le discours public, l'invocation de différents registres de la justification (Boltanski et Thévenot, 1987), notamment le registre marchand et le registre civique, met en valeur leur incompatibilité irréductible : d'un côté une association-entreprise « qui marche bien grâce aux deniers publics », de l'autre, des structures ayant un fonctionnement autonome et risquée, avec des « amateurs [qui] vont se planter »<sup>14</sup>. Dans le jeu pervers de la disqualification, la justification s'appuie sur une argumentation de logiques d'emprunt contradictoires : celle des services du ministère de la culture et de la communication qui auraient déploré des modalités de financements (privés) versés au profit de l'Écomusée, preuve que sa réputation vertueuse ne serait pas celle d'un « vrai » musée, celle du monde de l'entreprise considérant le professionnalisme des dirigeants à leur capacité à dégager des capacités d'investissement (et de profit) dont le niveau aléatoire témoignerait de leur « amateurisme ».

La difficulté récurrente des autorités publiques à entrer dans le projet collectif de l'Écomusée, porteur d'une émancipation citoyenne face à une modernité qui produit la relégation d'autres modes d'existence, canalise une volonté publique à vouloir garantir le contrôle de ce projet, qui paradoxalement lui échappe. Les aides publiques seraient-elles soumises à une obligation de dette <sup>15</sup>? (Stoessel-Ritz, 2015b).

Cependant ce conflit repose sur un rapport de forces inégal que souligne l'ambition des collectivités publiques revendiquant un « droit du propriétaire » au nom d'un intérêt supérieur susceptible de garantir la conservation d'un patrimoine. Ce

---

14 Extraits d'entretiens réalisés.

<sup>15</sup> En effet, le Conseil général avait débloqué le premier soutien public pour le projet des jeunes volontaires de démontage et remontage des maisons paysannes (1980).

principe s'oppose à celui auquel s'attache l'association motivée par l'exercice d'un droit *commun* informel (Gurvitch, 1932, Dardot et Laval, 2014) légitimé par des usages et reposant sur un contrat tacite (don, transmission). Selon Gurvitch, le droit *commun* informel se définit par la déclaration de droits sociaux, soit par des droits d'usages préservant les intérêts de chacun et de tous. Le respect de ce droit informel attribué aux *communs* concerne l'accessibilité des ressources (terre, patrimoine, nature) qu'il convient de préserver au bénéfice d'activités humaines encadrées dans un milieu vivant.

Les conflits qui traversent l'histoire de l'Ecomusée d'Alsace opposent deux logiques antagonistes irréductibles : la logique d'action collective d'émanation citoyenne conduisant à inventer « un bien culturel collectif » (fondateur) poussant l'imaginaire hors des cadres habituels ; de l'autre une logique de dispositifs (Agamben, 2006) soit de cadrage technique des projets répondant à des normes, l'objectif de l'intervention publique vise à « permettre que les mécanismes concurrentiels, à chaque instant et en chaque point de l'épaisseur sociale, puissent jouer le rôle de régulateur (Foucault, cité par de Lagasnerie, 2012 :52).

#### *L'écomusée comme bien commun inappropriable*

En cherchant à appréhender ce qui fait une ontologie du projet d'action collective, nous avons montré comment l'impulsion d'une dynamique sociale, celle portée par la force sociale libère des potentialités créatrices en générant de nouvelles valeurs sociales productrices de liens sociaux. Pour l'Ecomusée d'Alsace, ces acteurs sont des individus volontaires (bénévoles, amis, familles) qui s'engagent comme dans une *communauté de projet* (Reynaud, 1989) lieu d'expériences sociales novatrices, c'est-à-dire d'activités de mise en commun (Dardot & Laval, *op.cit.* 232) et de solidarités (intergénérationnelles, interculturelles).

La genèse de ce projet à Ungersheim, terrain de friches industrielles, met en valeur l'importance des lieux disponibles, à l'abandon et ouverts offrant la possibilité de créer, à distance des lieux du pouvoir et de la privatisation de la vie quotidienne, des activités fondatrices de *communs*. Ces communs ou bien commun résultent d'un processus de négociation, sous forme de transaction sociale à l'intérieur de couples de forces opposées (intérêt individuel/intérêt collectif ; public /privé, tradition/innovation).

Pour l'Ecomusée d'Alsace, la violence des décisions arbitraires prises par les collectivités territoriales rend compte d'une opposition radicale : la représentation binaire opposant le public au privé implique l'appropriation de l'écomusée par l'institution publique et la dépossession d'une gestion autonome des usages sociaux par l'association. Ce mode d'intervention n'a pas été choisi pour transformer l'écomusée en établissement public, il opère stratégiquement pour permettre à l'autorité publique de s'approprier un bien et le pouvoir de décider de le confier, au nom de « l'intérêt général », à la gestion d'un groupe d'investisseurs privés<sup>16</sup>.

Entre le marché et l'Etat, la force sociale des acteurs de la société civile construit un troisième ordre des choses, celui des *communs* ou, dans notre cas, d'un bien commun élaboré à l'initiative de volontaires et du don des familles. La légitimation des *communs* repose sur un processus transactionnel comme nous l'avons montré avec l'Ecomusée d'Alsace, la prise de conscience de son intérêt pour la société et une vigilance permanente pour assurer les conditions sociales d'une réappropriation des lieux, biens et objets par des usages. Fruit du travail en commun, l'Ecomusée d'Alsace est d'une certaine manière inappropriable, il appartient aux habitants, aux citoyens et aux gens ordinaires.

## Conclusion

L'entrepreneuriat social bénéficie de nos jours d'une reconnaissance de la part des institutions qui n'avantage pas obligatoirement les initiatives créatrices de solidarités. Ce constat atteste de la banalisation du *socialbusiness* et questionne les acteurs et responsables de l'ESS, autant que les chercheurs. La genèse du projet collectif ayant donné le jour à l'Ecomusée d'Alsace (1971-2006) nous a permis de souligner comment émerge et se construit une initiative citoyenne d'action collective, portant sur le patrimoine paysan et vectrice de force sociale autant que de liens sociaux. Les catégories usuelles de pensée et d'action (utilité sociale, innovation sociale) relèvent d'un cadre épistémique *mainstream* qui ne peut satisfaire aux exigences d'identification, de qualification et d'évaluation des dimensions créatives sociétales de ce type de projet.

---

<sup>16</sup> Ces investisseurs sont mandatés par le Conseil général du Haut-Rhin et la Région Alsace qui leur confient la gestion de l'Ecomusée et du Bioscope, plus récemment le Parc du Petit Prince sur le même site. Ces projets commerciaux d'animation n'ont plus jamais connu le succès de l'Ecomusée d'Alsace.



Il appartient aux praticiens, citoyens et chercheurs, de contribuer à la construction d'une reconnaissance légitime des initiatives collectives émanant des citoyens par la recherche interdisciplinaire et en partenariat afin de répondre à l'enjeu démocratique et solidaire qui concerne *nos communs*.

## **Bibliographie**

Agamben (G.) (2006) *Qu'est-ce qu'un dispositif ?* Paris, Rivages.

Blanc (M.), (2009) « La transaction sociale : genèse et fécondité heuristique » in *Pensée Plurielle* Transactions et sciences de l'homme et de la société 2009-1 n°20 p.25-36.

Boltanski (L.), Chiapello (E.) (1999) *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.

Boltanski, (L.) et Thévenot (L.), (1987), *Les économies de la grandeur*, Paris, P.U.F.

Boutinet, (J.P.), (1993), *Anthropologie du projet*, Paris, Puf, 2ème éd.

Boyer, (R.), (2003) « L'anthropologie de Pierre Bourdieu », *Actes de la recherche en science sociales*, n°150, Paris, Seuil, pp.65-78.

Caille, (A.), Godbout, (J.T.), (1992) *L'esprit du don*, Paris, la Découverte.

Dardot (P.) et Laval (Ch.), 2014 *Commun essai sur la révolution au XXIè siècle*, Paris, La Découverte.

De Lasgasnerie (G.) (2012) *La dernière leçon de Michel Foucault. Sur le néolibéralisme, la théorie et la politique*, Paris, Fayard, 174 p.

Defourny (J.) (2006) « L'entreprise sociale », s. dir. Laville J.L et Cattani A.D. *Dictionnaire de l'autre économie*, Paris, Folio, p.336-344.

De Gaulejac (V.), (2005) *La société malade de la gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*. Paris, Seuil.

Foucault (M.), (1966) *Les mots et les choses*, Paris, Gallimard.

Gadrey (J.), (2004) *L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire*, Rapport à la Délégation interministérielle à l'innovation sociale et à l'économie sociale.

Glevarec (H.), Saez (G.) (2002), *Le patrimoine saisi par les associations*, La Documentation Française, Ministère de la culture et de la communication, Paris.

Goffman (E.), (1974) *Les cadres de l'expérience*, Paris, Minuit.

Grodwohl, (M.), (1995) *Expérience constructives*. Editions Association de l'Ecomusée d'Alsace, Ungersheim.

Gurvitch (G.), 1932 *L'idée du droit social, Histoire doctrinale depuis le 17<sup>e</sup> siècle jusqu'à la fin du 19<sup>e</sup> siècle* Paris, Sirey.

Laville (J-L.), Nyssens (M.), (2001) "The social enterprise: Towards a theoretical socio-economic approach" in Bozarga C., Defourny J. (Dir), *The Emergence of social enterprise*, Routledge, Londres.

Ledrut (R.), (1976) *L'espace en question*, Paris, Anthropos.

Mauss, (M.), (2004), *Sociologie et anthropologie*, 1<sup>ère</sup> éd.1950, Paris, P.U.F., Quadrige.

Mendras (H.), (1967) *La fin des paysans*, Paris,SEDEIS.

Parodi (M.), (2010) « L'utilité sociale pour éclairer la face cachée de la valeur de l'économie sociale » *Revue Internationale de l'économie sociale*, n°315, p.40-55.

Proudhon (P.-J.), (1868), *La Solution du problème social*, Paris, Lacroix.

Rahnema (M.), Robert (J.), (2008) *La puissance des pauvres*, Arles, Actes Sud.

Remy, (J.), Voye, (L.) et Servais, (E.), (1978) *Produire ou reproduire ?, une sociologie de la vie quotidienne*. Tome 1 : *Conflits et transaction sociale*, Bruxelles, De Boeck, 2<sup>e</sup> édition 1991.

Reynaud (J-D.), (1989) *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, A. Paris, Colin, 3<sup>ème</sup> éd.

Stoessel-Ritz, J. (2015a) "Sociologie de l'agriculture" in Choné A., Hajek I. et Hamman Ph. (éd.), *Guide des études sur la nature*, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion, coll. Environnement et société, (à paraître).

Stoessel-Ritz (J.), (2015b) « Ethique du développement durable dans une communauté de projet : l'Ecomusée d'Alsace, un projet d'émancipation citoyenne » in *Les Cahiers de l'Association Tiers-Monde*, n°30-2015 (à paraître).