

UPEM M2 IEES

Le DLA - Entre capitalisme néolibéral et capitalisme communal

De quel système socio-économique le DLA participe-t-il ?



Le Dispositif local d'accompagnement

Camille Baudoin

06/09/2018

Table des matières

Introduction	3
I. Du capitalisme néolibéral au capitalisme communal	10
1. 1. Le système économique néolibéral : entre retrait de l'Etat et permanence	11
1. 1. 1. Le néolibéralisme un concept kaléidoscopique	11
1. 1. 2. La gouvernamentalité néo-libérale de Foucault	12
1. 1. 3. Le néolibéralisme de Bourdieu – la croissance des inégalités	14
1. 1. 4. Les caractéristiques du système économique néolibéral	16
1. 2. L'alternative de l'ESS et des communs sociaux : vers un capitalisme communal	18
1. 2. 1. ESS et communs sociaux	18
1. 2. 2. Qu'est que les « communs sociaux » ?	19
1. 2. 3. Les communs sociaux en France, vers une ESS de territoire	21
1. 2. 4. Le modèle de H. Defalvard – les idéaux types des systèmes ...	24
II. Le DLA : un acteur de rationalisation des structures de l'ESS et d'adaptation au ...	27
2. 1. Le cadre global du désinvestissement de l'Etat des questions sociales...	27
2.1.1 De nouvelles formes de régulation Etat/Associations	27
2. 1. 2. La professionnalisation du secteur associatif – marchandisation des...	30
2. 2. Le rôle du DLA dans cette marchandisation – un gouvernement par ...	31
2. 2. 1. Le cadre légal du DLA	32
2. 2. 2. La relation aux associations accompagnées	34
III. Le DLA : un acteur de territoire favorisant l'émergence de communs sociaux ?	37
3. 1. Le DLA un outil flexible, implanté sur le territoire	37
3. 1. 1. L'ancrage territorial du DLA, quels éléments ?	38
3. 1. 2. La place des chargé.e.s de mission :	42
3. 2. Le DLA : quelles possibilités pour une évolution vers une posture de médiateur ...	44
3. 2. 1. Qu'est-ce qu'un médiateur ESS de territoire ?	44
3. 2. 2. L'exemple du DLA 93	45
3. 2. 3. Les recommandations pour que le DLA évolue vers une posture de ...	47
Conclusion :	49
Bibliographie	52

Remerciements

Je remercie mon directeur de mémoire Monsieur Hervé Defalvard, dont l'enseignement m'a beaucoup inspiré pour ce travail.

Je remercie tout particulièrement Marie-Laure Baudoin, pour son formidable travail de relecture.

Je remercie par ailleurs toute l'équipe du pôle ESS, Marion, Alice, Agathe et Lison pour leur bonne humeur et l'écoute dont elles ont fait preuve tout au long de la rédaction de ce mémoire. Je remercie spécifiquement Agathe pour l'entretien qu'elle m'a accordé. Et des remerciements tout particuliers pour Cédric, qui a accepté de répondre à mes questions sur les PCTE.

Une pensée amicale pour Sarah, Léa, Mélanie et Marie, avec qui j'ai partagé ces moments de rédaction.

Merci enfin à Sylvain Bianchi, qui a retardé l'écriture de ce travail, mais qui aura tout de même participé à la relecture de ma première page d'introduction.

Introduction

« C'est Hayek, qui disait, il y a quelques années : ce dont nous avons besoin, c'est un libéralisme qui soit une pensée vivante. Le libéralisme a toujours laissé aux socialistes le soin de fabriquer des utopies, et c'est à cette activité utopique ou utopisante que le socialisme a dû beaucoup de sa vigueur et son dynamisme historique. Et bien, le libéralisme a besoin, lui aussi, d'utopie. A nous de faire des utopies libérales, à nous de penser le mode du libéralisme, plutôt que de présenter le libéralisme comme une alternative technique de gouvernement. Le libéralisme comme style général de pensée, d'analyse et d'imagination » (Foucault, 2004, p. 225).

Cette citation de Foucault entend nous livrer le programme des penseurs néolibéraux du XX^{ème} siècle, cette volonté qu'ils auraient de créer une nouvelle utopie. Plus de 40 ans après le début du démantèlement de l'Etat Providence et de l'arrivée au pouvoir des premiers néolibéraux, qu'en est-il de cette utopie néolibérale ? A-t-elle réussi à s'inscrire dans les esprits comme l'unique voie vers le progrès humain, la liberté et l'égalité entre les hommes ?

Si le néolibéralisme a su s'imposer comme une utopie pour un temps, disséminant dans le monde entier ses idéaux de bonheur, de liberté et de ruissellement, s'imposant par ailleurs comme unique alternative possible pour nos sociétés contemporaines, la crise de 2008 et les nombreux débats actuels sur la crise climatique, la viabilité de notre modèle économique, les dégâts engendrés par l'impunité des multinationales et l'évasion fiscale, etc., questionnent sérieusement la vertu de cette idéologie, de ce programme politique et de ce système économique.

Dans ce cadre, nous avons voulu analyser un dispositif particulier, le Dispositif Local d'Accompagnement (DLA), objet d'étude de la thèse de Simon Cottin-Marx, le DLA semble participer d'un maintien de ce système économique néfaste pour la planète et pour ses habitants. Pourtant, nous souhaiterions introduire une nuance dans cette analyse et étudier le potentiel de ce dispositif dans sa capacité à être au plus proche des structures de l'économie sociale et solidaire (ESS).

Il s'agira, dans ce premier temps introductif, d'expliquer globalement le dispositif pour que le lecteur puisse comprendre plus aisément notre questionnement et notre cheminement intellectuel tout au long de ce travail. Dans un deuxième temps, nous reviendrons sur les tensions qui animent notre réflexion sur ce dispositif, avant d'introduire notre problématique et notre plan de réponse.

Qu'est-ce que le DLA ?

Généralités sur le DLA

Le Dispositif Local d'Accompagnement est un dispositif public qui permet aux structures employeuses de l'ESS de bénéficier d'un accompagnement sur mesure et entièrement pris en charge. Il a pour ambition d'aider à la professionnalisation des structures de l'ESS qui assurent des missions d'intérêt général.

Il a été créé par l'Etat et la Caisse des Dépôts en 2002 et est présent sur l'ensemble du territoire français, puisqu'il est porté par des associations locales à l'échelle des départements et des régions. On compte aujourd'hui 103 DLA départementaux et 17 DLA régionaux. Les associations porteuses sont des associations indépendantes ou bien font partie de différents réseaux tels que France Active, la Ligue de l'Enseignement ou la BGE.

Il existe également 6 centres de ressources thématiques destinés à capitaliser sur les expériences des chargé.e.s de mission DLA, à les outiller et à répondre à leurs questions (culture, médico-social, IAE, Sport, financement et environnement). Il existe enfin une instance de pilotage nationale, l'Avise, qui facilite la coordination du dispositif ainsi que la montée en compétence des chargé.e.s de missions et qui négocie les orientations stratégiques du dispositif à l'échelle nationale.

La plupart des informations factuelles, ou relatives aux pratiques, contenues dans ce travail sont issues de notre expérience au sein de l'Association Haut de Seine Initiative (HDSI), membre des réseaux France Active et Initiative France, l'association portant le DLA sur ce département depuis 2008. Nous le verrons, les pratiques entre structures porteuses du dispositif peuvent être relativement (et parfois radicalement) différentes d'une association à l'autre. Le fonctionnement décrit ci-dessous sera donc particulièrement inspiré de notre propre expérience au sein du DLA 92.

Fonctionnement du DLA

Le DLA permet de mettre en place des accompagnements individuels et/ou collectifs et s'adresse principalement aux structures de l'ESS employeuses ayant leur siège et/ou une grande partie de leur activité sur le territoire d'implantation de l'association porteuse du DLA. Sur le 92, la grande majorité des structures accompagnées ont entre 5 et 10 ETP, mais certaines d'entre elles sont parfois en phase de création d'emplois lorsque les financements sont sécurisés, mais ce cas de figure est très rare. Une certaine souplesse du DLA permet aux chargé.e.s de mission de s'adapter aux différentes situations.

Les structures de l'ESS sont orientées par les partenaires de l'association porteuse du DLA : la CAF, les responsables de vie associative des communes, les réseaux (culture, Insertion par l'Activité Economique), la Direccte, le département, etc. Il arrive parfois qu'elles entendent parler du DLA par d'autres biais ou qu'elles se renseignent par elles-mêmes, via des recherches internet notamment.

Accompagnements collectifs

Les accompagnements collectifs sont des moments de formation organisés par les chargé.e.s de mission, dans le cadre de relations privilégiées de suivi et d'échange avec les structures, mais également de dialogue avec les partenaires. Ils et elles sont alors capables d'identifier des problématiques communes à un certain nombre de structures de l'ESS, relevant ou non du même secteur d'activité, et de proposer un ou plusieurs journées d'accompagnement sur ces thématiques.

Ces séances consistent dans un premier temps à pouvoir apporter un premier niveau de réponse aux besoins des structures sur des thématiques données, telles que la gestion du budget, les outils d'analyse financière, l'importance de la communication avec les partenaires et comment bien communiquer, les outils pour rechercher des financements, etc.

Dans un deuxième temps, elles permettent aux salariés des différentes structures du département de se rencontrer et d'échanger notamment sur leurs problématiques, leurs expériences et leur manière de faire. Ces journées d'accompagnement collectifs, deviennent ainsi de véritables moments de mise en réseau des acteurs de l'ESS du département. Ce partage d'expériences est vraiment essentiel pour des personnes qui se retrouvent parfois seules et démunies face à des difficultés multiples, dans un champ de contraintes.

Accompagnements individuels

Les accompagnements individuels permettent la pérennisation et/ou le développement des emplois des structures de l'ESS du département. Ils consistent à proposer un accompagnement personnalisé, adapté et gratuit à une structure pour l'aider à surmonter certaines difficultés sur les fonctions supports ou dans ses projets de développement.

Le déroulement d'un accompagnement individuel au sein du DLA 92 nous servira d'exemple, bien que quelques DLA fonctionnent différemment et expérimentent parfois de nouvelles pratiques. Le DLA 92 se présente en 5 étapes bien distinctes, qui peuvent elles-mêmes être subdivisées en différentes étapes. C'est souvent sous cette forme de processus que le dispositif est présenté aux structures. Nous détaillerons rapidement chaque étape.

Les étapes du DLA individuel 92



1. L'accueil : Il s'agit de réaliser un premier entretien avec la structure afin de vérifier son éligibilité au dispositif : le ou la chargé.e de mission examine notamment l'implantation territoriale de la structure, son caractère ESS, le nombre d'emplois équivalent temps plein (ETP), les difficultés et projets.
2. Le diagnostic partagé : Une fois cette étape validée, si l'association entre dans le cadre du dispositif, la ou le chargé.e de mission réalise un diagnostic partagé, c'est-à-dire un document qui fait état de la situation actuelle de la structure sur l'ensemble de ses fonctions : projet, activités, relations partenariales, organisation RH, situation économique, outils de gestion etc. Ce passage en revue permet au DLA de cibler au mieux les priorités de la structure accompagnée, de faciliter une prise de recul en établissant une forme de plan d'actions et en ciblant un besoin prioritaire d'accompagnement, sur lequel portera l'ingénierie.
3. Le passage en CTA (Comité Technique d'Appui) : Il s'agit de présenter le dossier à un ensemble de partenaires et acteurs du territoire pour enrichir le diagnostic, apporter des conseils à la structure et faciliter la mise en réseau. Le CTA émet également un avis sur la pertinence de l'accompagnement, mais n'est pas décisionnaire.
4. L'ingénierie individuelle : Elle porte sur le besoin prioritaire d'accompagnement, identifié par le ou la chargé.e de mission lors du diagnostic partagé. Elle est réalisée par un consultant mobilisé pour 2 à 6 jours sur la mission et rémunéré par un fond d'ingénierie. Ce dernier est sélectionné après l'envoi d'un appel d'offres et réception de sa proposition d'accompagnement. L'ingénierie peut porter sur de nombreuses thématiques, mais est souvent liée à des questions de gestion de l'activité, d'organisation RH, de mise à plat du modèle économique etc.
5. Le bilan : A la fin d'une mission, le ou la chargé.e de mission assiste à une réunion de restitution en présence des membres de la structure et du consultant. Il s'agit de faire un bilan à chaud de la mission et de rappeler les recommandations qui devront être mises en œuvre par la structure, au cours des prochains mois, pour assurer le succès de la mission. Un deuxième bilan à froid est effectué un à deux ans plus tard pour évaluer, avec la structure, ses avancées, ce qui a été mis en place, ce qui n'a pas été fait, etc. Cette étape peut permettre de remobiliser l'association si tout n'a pas été réalisé, ou bien d'entamer un nouveau processus d'accompagnement.

Un dispositif d'Etat multi-acteurs et multi-échelles ...

La création du dispositif

Ce dispositif s'est développé à partir de la fin du programme NSEJ (Nouveaux Services – Emplois Jeunes) créé en 1997, programme à partir duquel il prend lui-même racine (Cottin-Marx, 2017a, p.563-4). En effet, dès les années 1980, le gouvernement s'appuie de plus en plus sur le « tiers secteur » pour effectuer des missions d'intérêt général. On constate également que, dans ce secteur de l'économie, les structures sont moins soumises aux aléas économiques et qu'elles peuvent absorber une partie de la main d'œuvre. Le Programme NSEJ s'inscrit dans ce contexte et permet le financement d'emplois jeunes dans le secteur associatif. A partir de 2001, ce programme acquerra la particularité de proposer un accompagnement à la pérennisation des postes emplois jeunes, sans commune mesure avec les fonds d'ingénierie proposés auparavant.

Suite à un changement d'orientation et à la volonté de la Caisse des dépôts et des Consignations et de l'Etat de poursuivre ce programme, le DLA sera créé sur les fonds d'ingénieries issus du programme NSEJ, afin de soutenir les structures associatives. Depuis, le dispositif a accompagné environ 54 000 structures de l'ESS et a permis ainsi la consolidation de 710 000 emplois, comme on peut le lire sur la plaquette de présentation du DLA éditée par l'Avise, dans le sous-titre « Le DLA booste l'emploi »¹.

Les discours sur le DLA

En réalité, le discours qui accompagne le DLA et son implémentation met en avant le fort potentiel employeur de l'ESS et du monde associatif. L'un des arguments qui procède à son déploiement reste la pérennisation et le développement de l'emploi. Ainsi le site de présentation du dispositif définit-il comme premier critère d'accompagnement des structures leur « volonté de consolider leur activité, de pérenniser leurs emplois ». Les autres critères portent sur l'existence de difficultés identifiées ou bien la volonté de développer une activité.

Au-delà de ce discours sur la consolidation de l'emploi, qui semble être un discours politique permettant de maintenir les financements sur ce dispositif depuis plus de 16 ans déjà, le DLA permet plus particulièrement d'appuyer les structures sur divers aspects de leur organisation interne : problématiques financières, RH, organisationnelles, outillage, etc. Par ailleurs, il apparaît comme un acteur de territoire capable de tisser des liens entre structures de l'ESS, fédérations, réseaux et acteurs institutionnels.

¹ <https://www.info-dla.fr/wp-content/uploads/2017/10/Avise-DLA-2017-BDef.pdf>

Nous venons ainsi de poser deux niveaux de discours sur le DLA. Le premier à l'échelle nationale qui motive le financement du dispositif grâce à une entrée économique et macro-institutionnelle. Les acteurs qui en parlent à cette échelle : parlementaires et membres des ministères en dialogue avec l'Avise (association d'animation nationale du DLA), co-construisent une image du DLA qui, au nom de la lutte contre le chômage, favorise la validation du dispositif. Cependant, l'évaluation du DLA reste difficile à établir et il semble complexe d'affirmer l'impact positif du DLA sur l'emploi (Branchu et Morin, 2012).

Le deuxième niveau de discours sur le dispositif, selon nous, est tenu par les territoires, et en particulier par les chargé.e.s de mission. Si nombre d'entre eux se réapproprient cette rhétorique de la pérennisation de l'emploi (Cottin-Marx, 2016, p.15), il apparaît, dans les faits, que leur action est guidée par le souci de pérenniser les structures et de soutenir des projets sociaux sur leur territoire.

Nous avons voulu poser ces deux niveaux de discours car cela nous semble important pour la suite de cette étude, d'une part, et que cela témoigne de la grande flexibilité du DLA (malgré un cadre qui peut paraître particulièrement rigide), d'autre part.

... qui s'insère dans le champ d'une ESS diverse et contrastée

Si le DLA est l'enjeu de discours multiples sur sa nature et son rôle, nous pouvons dire qu'il en va de même pour l'ESS. Nous regardons avec bienveillance le regain d'intérêt pour ce que nous appelons l'économie sociale et solidaire depuis une trentaine d'années. Elle apparaît comme un univers économique de poids susceptible de donner lieu à de véritables changements au sein du modèle capitaliste néolibéral. Cependant, le secteur de l'ESS est traversé par de nombreux courants ; Tandis que certains tentent réellement de créer une alternative pour un développement économique plus respectueux de l'homme et de l'environnement, les autres ne cherchent qu'à donner un visage plus humain à un système économique destructeur. En cela, les seconds participent au maintien de cette utopie néolibérale dont nous parlions plus tôt et ne sont pas impliqués dans la construction de « nouvelles utopies », d'un nouvel imaginaire qui favoriserait un changement de paradigme macro-économique.

Le cadre d'analyse de Defalvard (2017, p. 50) permet de modéliser cette tension entre ESS de l'alternative et ESS marchandisée² au sein du système capitaliste néolibéral

² Marchandisé entendu au sens large de l'introduction des modes de régulation du secteur privé lucratif au sein des structures de l'ESS

dominant. Il s'agira, à partir de ces analyses, de questionner la place du DLA dans ce système économique. Participe-t-il au maintien et à la reproduction de ce système économique dominant, ou permet-il d'ouvrir des espaces de coopération et de collaboration afin de faire émerger des alternatives ?

Afin de mieux comprendre le positionnement du DLA vis-à-vis des différents types d'ESS en présence, nous allons dans un premier temps faire une présentation rapide du système capitaliste néolibéral, d'une part, et des expériences ESS susceptibles de constituer une réelle alternative, d'autre part, afin d'en isoler quelques éléments utiles à notre réflexion. Il conviendra par la suite, à une échelle macro-institutionnelle, de passer en revue les mutations actuelles du monde associatif dans le cadre d'un désinvestissement de l'Etat des questions sociales, et d'étudier la place et le rôle du DLA dans ce processus de *Roll Out* et de *Roll Back* de l'Etat néolibéral. Pour finir, nous analyserons, à une échelle micro-institutionnelle, les libertés et flexibilités offertes par le DLA, permettant de favoriser des accompagnements et pratiques réellement adaptés aux besoins des territoires, dans une dynamique de coopération et de solidarité véritable.

Notre travail ne s'inscrit pas dans un courant universitaire défini, il s'inspirera de sources diverses et multiples dans leurs approches théoriques et conceptuelles. En effet, nous avons décidé de privilégier une analyse à plusieurs niveaux, nous permettant d'aborder les échelles macro et micro, à l'image du dispositif qui rassemble une multitude d'acteurs et présente différents niveaux hiérarchiques. A l'échelle macro-institutionnelle, nous nous appuyerons sur les travaux de philosophes, sociologues et économistes pour isoler des éléments d'analyse. A l'échelle micro-institutionnelle, notre étude reposera davantage sur notre expérience du dispositif, nos échanges avec les chargé.e.s de mission et quelques travaux de terrain réalisés par des chercheurs.

I. Du capitalisme néolibéral au capitalisme communal

Il s'agira, dans cette partie, de poser le cadre global de notre analyse sur le DLA et de chercher à déterminer dans quelle mesure le DLA participe, ou pourrait participer, à un mouvement tendant à un changement de paradigme macro-économique dans la société française. Nous le savons, nos sociétés contemporaines sont complexes et présentent plusieurs types d'économies qui coexistent, coopèrent ou prônent des modèles de société tout à fait différents. Ainsi, l'économie capitaliste financiarisée, dont la multinationale et le fond de gestion d'actifs sont emblématiques, s'oppose en tous points à l'ESS que nous cherchons à promouvoir, c'est-à-dire une économie alternative visant une consommation limitée et raisonnée au service de l'Humain.

Il s'agira d'analyser les deux grands systèmes économiques qui nous intéressent dans le cadre de ce travail : économie néolibérale dominante et ESS alternative, puis de les replacer dans le modèle de Hervé Defalvard (2017, p. 48) qui présente les idéaux-types des systèmes économiques contemporains de manière dynamique, c'est-à-dire la configuration actuelle de notre système économique, mais également les relations entre les éléments du système, nous permettant d'imaginer un changement de paradigme.

Une première partie consistera à présenter le système économique dominant actuel, tandis que la seconde partie nous permettra de poser le cadre du sous-système de l'alternative sociale et solidaire, présentant les germes d'un nouveau système économique plus respectueux de l'homme et de l'environnement.

Pour clarifier le propos par la suite, nous poserons ici nos définitions des termes employés d'« économie » et de « système économique ».

- Une économie est un ensemble d'activités de production, de distribution et de consommation des richesses et des biens dans une société ou communauté (inspiré de la définition du Larousse).
- Un système économique est un « ensemble interdépendant d'institutions (droit, propriété) encadrant les activités et les comportements économiques en général dans l'espace national » (B.C., 2000)³.

³ <http://www.larousse.fr/archives/economie/page/237>

1. 1. Le système économique néolibéral : entre retrait de l'Etat et permanence

1. 1. 1. Le néolibéralisme un concept kaléidoscopique

Si le néolibéralisme est un système économique dont il convient d'étudier les caractéristiques, il faut souligner qu'il s'agit également d'un concept amplement étudié par les philosophes, économistes, sociologues de notre siècle et du précédent, dont nous rapporterons ici quelques éléments d'analyse. Malgré les nombreux travaux le concernant, ce concept demeure ambigu et est même qualifié de « faussement transparent » par Serge Audier, dans son ouvrage de 628 pages sur ce sujet. (Audier, 2012, p. 9).

Ainsi, de nombreux penseurs l'ont étudié, décortiqué, expliqué. S'agit-il d'une idéologie, d'une doctrine, d'une utopie, d'un courant théorique, d'un système symbolique, d'une forme de « gouvernementalité », ou bien d'un « régime politico-économique » ? Nous ne tenterons pas de répondre à ces questions, mais cela montre cependant qu'il s'agit d'un concept complexe et protéiforme dont nous essaierons simplement de dégager quelques critères que nous estimons utiles à notre étude. Cet aspect kaléidoscopique du concept s'explique en partie par la capacité de renouvellement du libéralisme, théorie dans laquelle il prend source. En effet, selon la philosophe Catherine Audard (2009, p. 333), le libéralisme est « remarquable par sa *tolérance structurale* et sa *flexibilité diachronique* ».

Nous nous baserons d'abord sur les analyses d'Audier (2012, p. 11) qui distingue « trois dimensions complémentaires » du néolibéralisme. Ce serait une idéologie, un mode de gouvernance et « un catalogue cohérent de préconisations économiques ».

Une idéologie tout d'abord, en ce que le néolibéralisme puise ses sources dans la théorie libérale qui fut élaborée aux 17^{ème} et 18^{ème} siècles, à une époque où les règles de l'Etat pesaient lourdement sur les individus. Le libéralisme fut ainsi l'un des instruments d'émancipation des individus, dont les effets se font encore ressentir aujourd'hui. Cependant le libéralisme, c'est également une pensée économique qui prône le retrait de l'Etat (Audard, 2009). Si ces théories économiques et politiques faisaient sens à une époque où l'Etat tout puissant écrasait l'initiative individuelle, nous pouvons en questionner les effets, alors qu'elles remettent au goût du jour les vertus autorégulatrices du marché, d'une part, et des intérêts individuels, d'autre part, sur le modèle des abeilles de Mandeville ou de la main invisible d'Adam Smith.

Ces théories économiques et politiques, réactualisées tout au long du XX^{ème} par différents économistes libéraux, furent ainsi à l'origine d'une inflexion politique qui a vu le jour à la fin des années 70, en réaction aux politiques keynésiennes, à l'Etat Providence, à la crise des années 70 et à la guerre froide. Les principaux acteurs de ce « tournant néolibéral » sont aujourd'hui bien connus : Thatcher en Grande Bretagne et Reagan aux Etats-Unis. Leur mode de

gouvernance (partenariats publics/privés, contractualisation, managérialisation de l'Etat) s'est répandu dans le monde au travers des différents traités économiques internationaux, mais également et surtout au travers de l'intervention des institutions économiques et de développement internationales, en particulier le FMI et la Banque Mondiale, via les (in)fameux *structural adjustment programs* (Edelman et Haugerud, 2005).

Ces modes de gouvernance sont régis par un ensemble de préconisations économiques qui n'impliquent pas seulement un désengagement de l'Etat des questions sociales, mais aussi la mise en place d'une certaine régulation du marché par l'Etat pour en assurer le bon fonctionnement qui passe par les règles de la libre concurrence, du management d'entreprise et de la décentralisation (Audier, 2012, p. 12).

Nous choisirons maintenant de nous intéresser, à l'instar du philosophe Christian Laval (2018, p. 19) à deux grands penseurs français du siècle dernier, Foucault et Bourdieu, qui permettent de d'appréhender la *double nature* du néolibéralisme : « à la fois type de gouvernamentalité et mode de domination ». Et c'est principalement à partir de leurs analyses que nous isolerons quelques critères qui nous paraissent essentiels à notre travail.

1. 1. 2. La gouvernamentalité néo-libérale de Foucault

Nous nous baserons ici plus spécifiquement sur les analyses de Foucault, qui dans son cours *Naissance de la biopolitique*, donné au Collège de France entre 1978 et 1979, propose une étude du néolibéralisme au travers des mutations historiques des formes de pouvoir de l'Etat néolibéral. Ainsi, selon Foucault, à la fin des années 70, avant même l'arrivée au pouvoir de Thatcher, l'Etat néolibéral n'entend plus « réguler la population et conduire les hommes [...] par la culpabilité, le commandement et la coercition, mais par l'intérêt librement poursuivi dans le cadre d'une société d'échanges » (Laval 2018, p. 31). Cependant, cette nouvelle forme de pouvoir de l'Etat continue d'assurer une « conduite des conduites » subtile et invisible sur ces choix librement consentis. C'est ce que Foucault nomme la « gouvernamentalité », c'est-à-dire un art de gouverner, ou une rationalité gouvernementale, qui induit subtilement la conduite des individus d'un système (Laval, 2018, p.35). Ici, la liberté devient une technique de pouvoir et le libéralisme, antérieur au néolibéralisme, est devenu une « technologie de pouvoir », une manière de gouverner, plus encore qu'une simple idéologie (Laval, 2018, p. 42). L'Etat libéral gouverne en produisant des incitations et désincitations (juridiques ou non) « qui induisent chez le sujet calculateur des données et des paramètres de calcul » afin de l'amener à agir de la manière souhaitée (Laval, 2018, p. 45).

Adaptant son étude de la gouvernamentalité à l'extension du néolibéralisme, Foucault différencie le néolibéralisme américain, de l'ordo-libéralisme allemand, du néolibéralisme français. Cependant, pour lui, quelques critères sont communs à ces trois modes de

gouvernement, en particulier la transformation anthropologique de l'homme-entreprise et la mise en place du cadre formel de la libre concurrence.

L'homme-entreprise et l'utilitarisme du néolibéralisme – une révolution anthropologique

Pour Foucault, l'une des caractéristiques essentielles du néolibéralisme, c'est d'avoir opéré une « mutation épistémologique » en changeant « l'objet, le domaine d'objets, le champ de référence général de l'analyse économique » (Foucault, 2004, p. 228). Jusqu'au début du XX^{ème} siècle, l'analyse économique libérale, celle d'Adam Smith, étudiait les mécanismes de production, d'échange et de consommation, ainsi que leurs interactions au sein d'une structure sociale donnée. Les néolibéraux, et en particulier les américains, prennent pour objet d'analyse « le comportement humain » et la « rationalité interne de ce comportement ». L'analyse doit ainsi questionner « le calcul, qui d'ailleurs peut-être déraisonnable, qui peut être aveugle, qui peut être insuffisant » qui permet à l'individu, ou à un groupe d'individus, d'affecter « des ressources rares » à telle fin plutôt qu'à une autre. L'analyse néolibérale c'est celle de « la rationalité interne, de la programmation stratégique de l'activité des individus » (Foucault, 2004, p. 228-9). Ainsi Foucault prend l'exemple du travail comme sujet d'étude d'un économiste néolibéral. Pour ce dernier, il s'agira « d'une conduite économique », « une conduite économique pratiquée, mise en œuvre, rationalisée, calculée par celui même qui travaille » (Foucault, 2004, p. 229). Le travail n'est plus un objet d'analyse, dans le cadre du triptyque travail, valeur, capital, mais un « sujet économique actif » (Foucault, 2004, p. 229).

Il découle de cette « mutation épistémologique » induite par la science économique néolibérale, une transformation anthropologique de l'homme, qui est considéré comme un *homo oeconomicus* et plus encore, comme un *homo oeconomicus* entrepreneur de lui-même, « étant à lui-même son propre capital, étant pour lui-même son propre producteur, étant pour lui-même la source de [ses] revenus ». (Foucault, 2004, p. 232). Foucault (2004, P. 231) parle ainsi d'une programmation pour la rationalisation d'une société et d'une économie faite « d'unités-entreprises ».

Audier (2012, p. 24) résume ainsi les propos de Foucault : « Le néolibéralisme se fonderait sur une toute nouvelle anthropologie, celle de l'homme-entreprise ».

Créer la structure formelle de la concurrence par l'intervention étatique

Par ailleurs, au-delà de cette programmation idéologique pour une transformation de la société basée sur un échange entre hommes-entreprises –en somme une rationalité économique du calcul et de l'utilitarisme qui s'étend à tous les domaines de la vie humaines et sociale– l'Etat néolibéral se charge d'aménager l'espace de la structure formelle de la concurrence. En effet, les néolibéraux ne sont pas pour un « laissez-faire » de l'économie de marché, mais pour « une

politique active sans dirigisme », « une vigilance », « une intervention permanente », pour s'assurer de sa mise en place effective, malgré une fragilité historique (Foucault, 2004, p. 137).

Ainsi Foucault (2004, p. 151) résume-t-il cette pensée sur le rôle de l'Etat néolibéral :

« Il a à intervenir sur la société elle-même dans sa trame et dans son épaisseur. Il a, au fond – et c'est en cela que son intervention va permettre ce qui est son objectif, c'est-à-dire la constitution d'un régulateur de marché général sur la société –, à intervenir sur cette société pour que les mécanismes concurrentiels, à chaque instant et en chaque point de l'épaisseur sociale, puissent jouer le rôle de régulateur. Ça va donc être un gouvernement non pas économique, comme celui auquel songeait les physiocrates, c'est-à-dire que le gouvernement n'a qu'à reconnaître et observer les lois économiques ; ce n'est pas un gouvernement économique, c'est un gouvernement de société ».

La multiplicité des entreprises

Par le mécanisme de la concurrence, dont le cadre formel est assuré par l'Etat néolibéral, ce mode de gouvernement entend créer une société d'entreprises régulées sur le marché, où l'*homo œconomicus* est un homme de l'entreprise et de la production (Foucault, 2004, p. 152). Ainsi, Foucault affirme qu'il s'agit là d'un art de gouverner, programmé dans les années 30 par les ordolibéraux, et « qui est devenu maintenant la programmation de la plupart des gouvernements des pays capitalistes », qui ne cherchent pas la mise en place d'une société de l'uniformité, mais plutôt de la « multiplicité et la différenciation des entreprises » (Foucault, 2004, p. 154-5).

1. 1. 3. Le néolibéralisme de Bourdieu – la croissance des inégalités

Si Foucault nous permet d'effectuer une analyse philosophique d'un mode de gouvernance, Bourdieu dresse, quant à lui, un portrait des impacts de la mise en place et de la diffusion des idées néolibérales. Il le fait tout particulièrement au travers de son ouvrage *La Misère du monde* en 1993, qui « rend compte de la croissance des inégalités, des déclassements et des formes multiples, différenciées et cumulatives, des souffrances sociales », prenant ainsi le contrepied du discours médiatique et politique dominant, célébrant l'individu et l'avènement du sujet (Laval, 2018, p. 17).

Le néolibéralisme – un système de domination au profit de la main droite de l'Etat

Plus spécifiquement, l'analyse de Bourdieu est celle des systèmes de domination et de leurs conséquences sur la structure sociologique des relations entre individus. Ainsi le néolibéralisme apparaît comme un ensemble de « prescriptions concrètes et socialement dévastatrices : baisse du coût de la main-d'œuvre, réduction des dépenses publiques, flexibilisation du travail. » (Audier, 2012, p. 36).

Bourdieu oppose la main gauche de l'Etat caractérisée par les « travailleurs sociaux » : « assistantes sociales, éducateurs, magistrats de base et (...) professeurs et instituteurs », à la main de droite de l'Etat : « énarques du ministère des Finances, des banques publiques ou privées et des cabinets ministériels » (Bourdieu, 1998, p. 9-10). La main droite, qui représente ainsi les intérêts des dominants (c'est-à-dire les détenteurs du capital économique), se désintéresserait toujours plus du travail de sa main gauche qui se charge, quant à elle, de « suppléer les insuffisances les plus intolérables du marché », sans qu'on lui donne réellement les moyens d'agir.

La dislocation croissante des institutions sociales – le néolibéralisme individualiste

Par ailleurs les intellectuels qui soutiennent ce système économique prônant un retrait de l'Etat (en particulier du côté de sa main gauche), sont aussi ceux qui tendent à « détruire les fondements philosophiques du *welfare State* », au profit du « retour de l'individualisme » et de la « soumission aux valeurs de l'économie ». Selon Bourdieu (1998, p. 14), ce système entraîne la destruction des institutions collectives et en particulier la disparition de la notion de responsabilité collective (en termes d'accident du travail, de maladie ou de misère). L'abandon de la main gauche de l'Etat est ainsi favorisé par cet « individualisme » qui « blâme la victime », « seule responsable de son malheur ».

On voit bien ici, comment le système économique néolibéral est un danger pour l'économie sociale et solidaire, qui par nature relève de l'organisation collective.

Mondialisation imaginaire et mondialisation financière

Enfin, un aspect central de la pensée de Bourdieu, au sujet du néolibéralisme, porte sur la mondialisation. Selon lui, la « mondialisation » est un mythe dont le but est de « faire accepter une restauration, un retour à un capitalisme sauvage, mais rationalisé, et cynique », dans la mise en concurrence des travailleurs du monde (Bourdieu, 1998, p. 41).

Cependant, dans le cas des marchés financiers, la mondialisation est bien plus qu'un « mythe justificateur ». Elle est ici bien réelle selon Bourdieu (1998, p. 43). Ces marchés financiers incarnent une forme de capitalisme radical, « sans autre loi que celle du profit maximum, capitalisme sans frein et sans fard, mais rationalisé, poussé à la limite de son efficacité économique par l'introduction de formes modernes de domination, comme le management, et de techniques de manipulation, comme l'enquête de marché, le marketing, la publicité commerciale » (Bourdieu, 1998, p. 40-1).

Par ailleurs, cette mondialisation des marchés financiers est d'autant plus réelle et performante qu'elle est amplement renforcée par le développement des techniques d'information, permettant « une mobilité sans précédent des capitaux » et favorisant « la rentabilité à court terme » des

investissements (Bourdieu, 1998, p. 111-2). C'est la raison pour laquelle nous parlerons de capitalisme financiarisé ou d'économie néolibérale financiarisée.

Finalement, pour Bourdieu (1998, p. 110), c'est un programme néolibéral qui tend à appliquer la rationalité de la pensée économique à la réalité sociale, « c'est-à-dire une sorte de machine logique, qui se présente comme une chaîne de contraintes entraînant les agents économiques » (Bourdieu, 1998, p. 110).

1. 1. 4. Les caractéristiques du système économique néolibéral

Nous retenons des deux analyses critiques précédentes un certain nombre d'éléments qui nous permettront de caractériser le système capitaliste néolibéral pour la suite. Il en résulte que le développement de ce système économique, bien loin d'un retrait de l'Etat, se distingue par une nouvelle forme d'intervention de celui-ci qui consiste d'abord à étouffer les actions de la « main gauche » de l'Etat qui se voit dans l'obligation de faire plus avec moins. Ce désengagement, nous le verrons, se fait au profit du développement du monde associatif, qui verra par la suite ses propres crédits décroître. Ainsi l'Etat se retire graduellement de la prise en charge des questions sociales et de solidarité, tout en mettant en œuvre les règles favorisant la régulation du marché. C'est ce que certains auteurs ont qualifié de *roll out* et de *roll back* de l'Etat (Harrison, 2005 et William et al., 2012). Ce désinvestissement de l'Etat conduit à la prise en charge de l'intérêt général par le privé. Ceci est permis par le concept de gouvernementalité développé par Foucault.

Cette régulation s'appuie tout d'abord sur la mise en place de bonnes conditions de concurrence. L'Etat, nous le verrons, s'applique à lui-même ces règles de respect de la concurrence et se porte garant de la régularité de la concurrence.

Par ailleurs, une telle dissémination de la règle de la concurrence à l'ensemble de la société entraînerait une mutation anthropologique, faisant de l'individu un entrepreneur de lui-même. Cette conception utilitariste de « l'homme-entreprise », développée par Foucault, fait écho à l'analyse de Bourdieu sur l'individualisation croissante des sociétés et la dislocation des institutions sociales. Résumant la pensée de ces deux auteurs, Laval (2018, p. 253) parle d'un « nouvel art de gouverner et de se gouverner » qui passe par une « action normative et symbolique ».

En somme, on retrouve dans les analyses de ces deux auteurs et de leurs disciples les notions de « gouvernement par les chiffres », de management, d'auto-contrôle, d'évaluation, etc. autant d'éléments qui témoignent d'une rationalisation croissante des pratiques dans le monde de l'entreprise, mais également dans le cadre des relations entre les êtres humains. On aboutit ainsi

à l'homme-entreprise, décrit par Foucault, et à l'extension de la logique de marché à l'ensemble des dimensions de la vie humaine, ainsi que l'explique Bourdieu.

Nous retiendrons du développement précédent, que l'extension du système économique néolibéral se caractérise essentiellement par un changement de mode de gouvernement de l'Etat, qui organise le bon fonctionnement du marché –notamment en prônant la libre concurrence et en distillant la culture du chiffre et du résultat, garante d'une nouvelle rationalité. En se délestant de ses missions sociales, l'état néolibéral aggrave les méfaits du capitalisme néolibéral toujours plus étendu, et notamment via les développements récents du capitalisme financiarisé que la crise de 2008 n'a pas réussi à modérer.

L'Etat néolibéral ou le New Public Management

Enfin, dans cette partie, nous aborderons les conséquences de cette transformation du mode de gouvernement sur l'Etat néolibéral français lui-même. 1983 représente pour nous l'année qui marqua le tournant néolibéral de l'Etat français, date à laquelle la France a accepté de se plier à certaines exigences du cadre économique européen, notamment en ce qui concerne les règles de concurrence, règles qui n'ont cessé de remettre en question le service public français.

Ce processus de désengagement de l'Etat et d'encadrement des règles de la concurrence s'accompagne d'une toute nouvelle manière de fonctionner à l'intérieur de l'Etat lui-même. Autrement dit, l'Etat « doit se construire et s'interpréter dans les termes du marché ». Aujourd'hui c'est ce qu'on nomme le *New Public Management* (ou nouvelle gestion publique), c'est l'extension des principes et de la rationalité d'entreprise à l'Etat. Ainsi à partir des années 80, l'Etat commence à mettre en place davantage de démarches de contractualisation avec les partenaires privés, dont, nous le verrons, les associations. C'est également le début de l'évaluation des politiques publiques (Jugnot, 2013) et de l'imposition croissante de la mise en concurrence pour l'attribution des contrats et marchés publics. Les chercheurs Steger et Roy (2010, p. 12) ajoutent que ce mode de gouvernance libéral « redéfinit les citoyens comme des *consommateurs* ou des *clients* et encouragea les administrateurs à cultiver un *esprit d'entreprise* ».

Enfin, il est à souligner que cette rationalité entrepreneuriale appliquée à l'Etat vise à maximiser les effets de l'action publique tout en minimisant les ressources utilisées (Laval, 2018, p. 43).

1. 2. L'alternative de l'ESS et des communs sociaux : vers un capitalisme communal

Nous venons d'étudier le système économique dominant qui s'est installé en France à partir des années 80. Au sein de ce modèle, il existe un sous-système économique (Defalvard, 2017, p. 49). C'est celui de l'ESS territorialisée qui tente de s'organiser autrement, c'est-à-dire au travers d'un mode de régulation différent de celui du marché, passant par des coopérations et synergies territoriales. Aujourd'hui, ces initiatives sont peu nombreuses, isolées les unes des autres et constituent une forme de sous-système au sein du système économique néolibéral prépondérant (Defalvard, 2017, p. 49). Afin de constituer un réel sous-système, ces ESS de territoire doivent adopter des modes de régulation et d'échange radicalement différents. Cette possibilité leur est offerte par le cadre conceptuel des « communs sociaux », qui permet de dépasser la logique d'une « opposition et/ou de la complémentarité entre le marché et l'Etat » (Eynaud et Laurent, 2017, p. 28).

En nous basant sur les travaux de Hervé Defalvard (2017), nous détaillerons d'abord ce que sont les communs sociaux. Penser les communs sociaux revient à imaginer de nouvelles formes d'organisation sociale, où les échanges ne sont pas régulés par le marché, qui repose sur la loi de la concurrence et de l'intérêt individuel (supposés vertueux), mais par la mise en place de règles de partage et d'accès à une ressource mise en commun (qu'elle soit matérielle ou immatérielle). Ce détour par une définition du concept de « communs sociaux », nous permettra ensuite d'aborder la réalité des « communs de territoire », puis d'envisager enfin l'idée d'une véritable transformation économique et sociale de notre système économique contemporain.

1. 2. 1. ESS et communs sociaux

Notre travail s'inscrit dans le cadre des recherches de la chaire ESS-UPEM sur les communs sociaux. Ces travaux reposent sur l'hypothèse selon laquelle la notion de « biens communs » amplement théorisée par la Nobel d'économie Elinor Ostrom, ne se limite pas aux biens communs traditionnels (ressources naturelles telles que l'eau, la forêt ou les poissons), ni aux biens communs informationnels (ressources numériques telles que les logiciels libres ou Wikipédia), mais peut également concerner des « ressources sociales telles que la santé, l'emploi, l'éducation ou encore la culture » (Defalvard et Fontaine, 2018, p. 57). Ils rejoignent en cela l'œuvre de Hess (2008) sur les « nouveaux communs », pour qui ces derniers présentent des spécificités propres, mais qui témoignent communément d'une tentative de recherche de « réponses adaptées face aux phénomènes de globalisation, de marchandisation et de privatisation ». (Eynaud et Laurent, 2017, p. 30).

Defalvard et Fontaine (2018, p. 57) se basent ensuite sur l'œuvre de Michel Bauwens (2017) qui considère les communs sociaux comme des formes d'organisation sociale et de solidarité

locale qui ont émergé en réaction au capitalisme de marché du 19^{ème} siècle. Ces mouvements par « le bas » ont pris la forme d'associations, de coopératives, de mutuelles, qui ont ensuite été « étatisés » dans le cadre du développement de l'Etat providence. Elles réapparaissent aujourd'hui dans la lutte contre les inégalités, que l'Etat néolibéral ne peut pallier, en proposant des formes innovantes d'organisation dans une approche ascendante en y associant les personnes concernées (comme les publics exclus par exemple).

Eynaud et Laurent (2017, p. 32), quant à eux, font une distinction entre « communs » tels que définis par Ostrom et économie solidaire telle que définie par Laville. Selon ces derniers, le concept de « communs » renvoie davantage à la notion de gouvernance multipartenariale, tandis que l'économie solidaire présente des caractéristiques d'engagement politique et s'oriente vers l'action publique. C'est pourquoi, même si une différence existe entre ESS et « communs », penser les caractéristiques des communs constitue une source pertinente pour favoriser l'émergence de nouvelles initiatives au sein de l'ESS, notamment au travers de l'interconnexion des connaissances et le dialogue des analyses.

Nous prendrons ainsi le parti pris, dans cette étude, de considérer les « communs sociaux » comme un concept, un idéal, dont l'identité n'existe par tout à fait dans la réalité, mais vers lequel l'ESS de l'alternative devrait tendre.

1. 2. 2. Qu'est que les « communs sociaux » ?

Il s'agira ici de définir ce qu'est le concept de communs sociaux, ce qui nous permettra par la suite, avec les chercheurs de la chaire ESS-UPEM, de définir le type d'ESS que nous entendons défendre et promouvoir comme réelle alternative à l'économie capitaliste néolibérale.

Nous considérerons avec Hervé Defalvard (2017, p. 44) et Elinor Ostrom (1990) que les communs sociaux sont des institutions, c'est-à-dire des objets socialement définis, réceptacles de valeurs communes et partagées. Autrement dit, les communs sociaux ne sont pas des objets donnés qui s'imposent naturellement en tant que tels à une communauté.

Concevoir les communs sociaux comme des institutions c'est donc considérer les communs comme un ensemble de règles, et en particulier selon trois critères :

- La production et la gestion d'une ressource mise en commun
- L'établissement de droits distribués (de propriété, d'usage, etc.) qui régulent notamment l'accès à la ressource par les *commoneurs*
- Enfin, la gouvernance collective de la ressource qui inclut la résolution des conflits générés par sa gestion

Sur cette base, Defalvard puise dans le travail d'Amartya Sen (2010) afin de compléter les critères supposés réguler les communs sociaux. Sen introduit les notions de « libertés formelles » et « libertés réelles ». Cela permet, dans notre analyse de la réalité sociale, de penser le décalage entre les règles de droits formelles, instituées par la société, et la possibilité pour les individus de les appliquer au quotidien. L'exemple donné par Defalvard (2017, p. 45) nous paraît ici illustrant : si « la constitution française comporte dans son préambule un droit à l'emploi pour chacun, ce droit laisse l'emploi comme une ressource formelle pour des millions de chômeurs qui n'ont pas la liberté réelle de choisir ou non d'avoir un emploi ».

Appliqué aux communs sociaux, cet exemple démontre que la liberté formelle d'accès à la ressource n'est pas suffisante pour que les personnes y aient réellement accès. Ainsi, indépendamment des droits d'accès ou de distribution d'une ressource mise en commun, il s'agit pour les personnes concernées par la ressource de pouvoir (par exemple) se rendre sur le lieu d'accès à la ressource, sans quoi le droit d'accès à la ressource partagée restera une liberté formelle et non pas une liberté réelle.

Par ailleurs, Defalvard se base sur la fameuse notion de « capacités » de A. Sen. Elle permet de conceptualiser l'écart entre le mode de fonctionnement (ou le mode de vie), effectif, choisi par un individu, et l'ensemble des modes de fonctionnement qu'il pourrait adopter, c'est-à-dire ceux dont il possède la liberté réelle (et non pas formelle) de réaliser. Ainsi l'égalité entre les êtres humains se mesure également via la notion de capacités, c'est-à-dire l'égalité des êtres-humains face à l'ensemble des capacités des uns et des autres, indépendamment des choix de fonctionnement opérés⁴. La pauvreté apparaît alors comme « une privation de capacités élémentaires » (Monnet, 2007, §3). Cette notion est importante aux yeux de Defalvard (2017, p. 45) parce qu'elle permet de penser le choix d'accès effectif des individus à la ressource mise en commun : sera-t-elle adoptée comme mode de fonctionnement par les individus ? sera-t-elle un choix de vie ?

Aborder les capacités dans le cadre d'une réflexion sur les communs sociaux, revient alors à questionner la capacité de conversion des individus du système néolibéral aux communs sociaux. En effet, il s'agit de réfléchir ainsi à un imaginaire commun qui puisse favoriser la transformation des capacités en modes de fonctionnement effectifs, entraînant l'adhésion, l'utilisation et le partage de la ressource mise en commun.

⁴ <https://journals.openedition.org/traces/211> → §3
<http://cahiersdugretha.u-bordeaux4.fr/2008/2008-09.pdf> --> p. 7

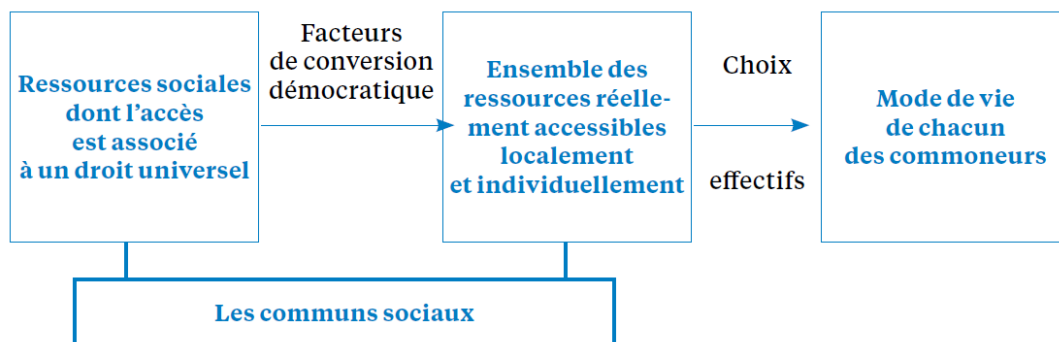
Il convient donc d'ajouter aux critères définis par Ostrom les deux critères suivants :

- Accessibilité réelle à la ressource (au-delà de l'accessibilité formelle incluse dans la notion de « communs »)
- Mise en place des conditions effectives pour développer une volonté d'accessibilité à la ressource

Ces considérations sur les communs sociaux nous ont permis d'en définir les contours, mais également d'envisager les communs sociaux comme des institutions, porteuses d'un imaginaire commun qui permet de fédérer une communauté d'acteurs autour d'un projet (ici le partage ou la distribution d'une ressource). Ce détour nous paraissait essentiel, car il constitue la première pierre à poser pour pouvoir penser une ESS de territoire, puis, dans un second temps, un changement de paradigme macro-économique.

Schéma 2

Les communs sociaux



(Source : Defalvard, 2017, p. 46)

1. 2. 3. Les communs sociaux en France, vers une ESS de territoire

Il convient donc de passer de l'analyse conceptuelle des communs sociaux à l'étude d'une réelle ESS de territoire, vecteur d'une véritable alternative économique. Nous parlerons particulièrement d'ESS de territoire, car selon les développements précédents, une ESS des communs doit être une ESS qui favorise la démocratie et la participation. Le travail de Eynaud et Laurent (2017, p. 29), s'appuyant sur les analyses de Ostrom (2010) et Olson (1965), souligne ainsi l'importance des petits collectifs pour favoriser le développement de « mécanismes d'entente, de définition de règles et des mécanismes de surveillance et de contrôle efficaces », afin d'éviter les passagers clandestins et de faciliter le respect des règles et la délibération. C'est pourquoi l'ESS de territoire sera au cœur de notre travail pour étudier la place du DLA dans le développement d'une ESS de l'alternative. Quelles organisations territoriales, quelles institutions peuvent jouer un rôle dans le développement de communs de territoire ?

Un exemple de « communs sociaux » - les PTCE

Quelques auteurs se sont alors penchés sur les PTCE, s'interrogeant sur leur capacité à constituer, ou à se rapprocher, des « communs sociaux » ou « nouveaux communs » (Defalvard et Fontaine, 2018 ; Eynaud et Laurent, 2017). A partir du travail réalisé par le Labo de l'ESS, les Pôles Territoriaux de Coopération Economique (PTCE) sont définis à l'article 9 de la loi ESS⁵:

Les pôles territoriaux de coopération économique sont constitués par le regroupement sur un même territoire d'entreprises de l'économie sociale et solidaire, au sens de l'article 1er de la présente loi, qui s'associent à des entreprises, en lien avec des collectivités territoriales et leurs groupements, des centres de recherche, des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de formation ou toute autre personne physique ou morale pour mettre en œuvre une stratégie commune et continue de mutualisation, de coopération ou de partenariat au service de projets économiques et sociaux innovants, socialement ou technologiquement, et porteurs d'un développement local durable (LOI n° 2014-856)

Defalvard et Fontaine (2018, p.58) vont caractériser comme communs sociaux, ou réelle ESS de territoire, les PTCE qui ont une « aspiration sociale universaliste ». L'Ecopôle alimentaire de la région d'Audruicq, dans le Pas-de-Calais, qui « annonce vouloir agir pour un « *avenir alimentaire souhaité, c'est-à-dire durable, de qualité, réellement favorable à la santé dans la recherche de l'intérêt sociétal* » », ou Tétris [...], qui se décrit comme ayant « *une finalité de transition écologique par le développement inclusif du pouvoir d'agir individuel et collectif* », sont pour eux de bons exemples de cette « aspiration sociale universaliste ».

Ainsi, un PTCE dont le but réside simplement dans la volonté de mettre en commun des ressources ou une coopération économique, mais qui n'a pas de réelle visée en termes de construction stratégique d'un projet commun en faveur de l'intérêt général local, n'entre pas tout à fait dans le cadre des communs sociaux, selon la définition qui en a été donnée.

On comprend mieux par conséquent qu'une ESS des communs sociaux est une ESS qui met en commun des ressources, tout en développant une vision partagée et plus large de l'intérêt général, prônant également une transformation du modèle économique et social actuel. Par ailleurs Defalvard et Fontaine insiste sur l'importance d'une « logique d'accessibilité réelle à

⁵ La définition des PTCE reprise dans la loi a cependant été discuté par un certain nombre d'acteurs de l'ESS qui favorise davantage des rapprochements avec les entreprises classiques, il y a ainsi une perte de l'aspect socialement responsable des entreprises et de leur ancrage local (Defalvard et Fontaine, 2018, p. 62).

la ressource » (2018, p. 59). Pour se rapprocher d'une véritable ESS des communs, la gouvernance du PTCE doit :

- S'assurer que la ressource existe en quantité suffisante pour que les citoyens puissent y avoir accès
- favoriser l'accès des personnes à la ressource, via l'intégration économique notamment
- participer à la définition d'un nouvel imaginaire, ou d'une nouvelle culture, afin de transformer la « capacité » en mode de fonctionnement effectif

Enfin, Defalvard et Fontaine (2017, p. 60) mettent l'accent sur l'intérêt d'une « gouvernance impliquant des acteurs hétérogènes ». Ainsi écrivent-ils :

« Les PTCE sont par définition des coopérations multipartenariales associant des acteurs hétérogènes dans leurs finalités. Les règles de gouvernance qu'ils construisent découlent de cette hétérogénéité et organisent des espaces de délibération permettant de faire converger les intérêts individuels vers un intérêt au minimum mutuel, et de définir un agir commun de cultures et de schémas d'action différents. »

Spécifiquement sur ce point, Eynaud et Laurent (2017, p. 36-7) mettent en exergue les bienfaits de cette gouvernance multipartenariale et multi-acteurs, dans le cadre du PTCE Phares. Cette organisation permet le partage de connaissances, de compétences, d'expériences et d'expertises entre salariés des différentes structures et entre structures, favorisant ainsi l'émergence de nouveaux projets et leur visibilité auprès des partenaires. Ce fut le cas par exemple pour un projet de compostage industriel de couches. C'est également un moyen de faire peser cette ESS de territoire à un niveau institutionnel, via la co-production des politiques publiques. Des travaux ont ainsi été menés entre la DIRECCTE et le PTCE Phares.

Cependant, dans cette logique de gouvernance pluri-acteurs, Defalvard et Fontaine regrettent la difficulté d'intégrer une réelle dynamique participative et délibérative avec les habitants du territoire. Il faudrait ainsi pouvoir ajouter aux initiatives de PTCE un rôle d'animation de la démocratie locale participative.

Des acteurs pour favoriser la mise en place des communs sociaux, quelles caractéristiques ?

Nous venons de définir les critères essentiels pour la construction et le fonctionnement effectif de communs sociaux. Il s'agira maintenant de traiter la question des acteurs susceptibles de les porter. Quels sont ceux qui peuvent contribuer à l'émergence d'une réelle ESS des communs et quelles sont leurs caractéristiques ?

Les pouvoirs publics peuvent faciliter l'instauration de règles « méta-institutionnelles » pour favoriser la mise en place de communs. Mais ils s'apparenteront davantage aux communs

décrits par Ostrom, c'est-à-dire un ensemble de règles qui définissent un droit d'accès, sans pour autant favoriser l'accès concret (pas d'action sur les libertés réelles ou capacités, ni sur l'incitation à ce qu'il devienne un mode de fonctionnement) (Defalvard et Fontaine, 2018, p. 61).

Pour Defalvard et Fontaine (2018, p. 62), ce sont surtout les collectivités locales qui peuvent jouer un rôle dans le renforcement « des prédispositions individuelles et collectives à la coopération ». Nous retiendrons de leurs travaux que les acteurs capables de favoriser l'émergence de telles initiatives procèdent par :

- « le repérage et la mise en lien des acteurs »
- « l'identification de problématiques de territoire »
- « l'animation d'espaces de concertation formalisés permettant de partager des informations sur les ressources et les acteurs, de construire un projet de coopération, voire de concrétiser une aspiration commune »

Afin de favoriser l'émergence d'une ESS des communs, il est donc important de s'appuyer sur des acteurs investis qui vont développer les rencontres, les synergies, les interconnaissances et accompagner la formalisation des projets de coopération. Il s'agira de voir dans quelle mesure le DLA peut relever de cette catégorie d'acteurs, et comment il se positionne en tant que « médiateur ESS de territoire » (cf : partie 3).

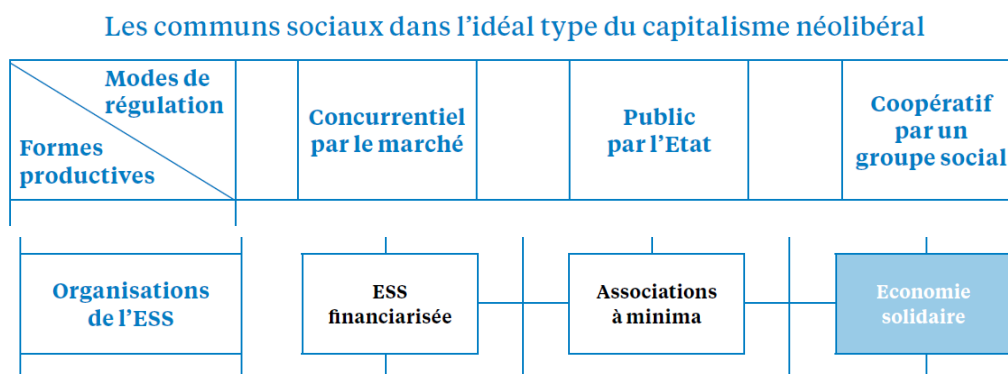
1. 2. 4. Le modèle de H. Defalvard – les idéaux types des systèmes économiques contemporains

Nous nous appuyerons maintenant sur l'analyse de Defalvard (2017) relative aux idéaux-types des systèmes économiques contemporains, afin de replacer les deux modèles de système économique que nous venons de détailler.

Dans l'étude de Defalvard (voir tableau en annexe n°1), nous retrouvons le système économique néolibéral régi par un bloc dominant composé du « capitalisme financier carnassier », de l'« Etat néolibéral 1 » et de l'« Etat néolibéral 2 » (respectivement l'Etat qui développe les règles d'extension de la concurrence et l'Etat qui se désengage des entreprises relevant d'un monopole d'Etat). Il s'agit des entreprises et de l'Etat qui promeuvent un mode de régulation qui repose sur les principes du marché et de la concurrence, et qu'ils entendent étendre à l'ensemble de la société. Ce bloc dominant génère de la sorte des éléments isolés qui lui sont subordonnés. Il s'agit de « l'ESS financiarisée » (organisations de l'ESS régulées par le marché), des « associations à minima » (associations qui dépendent des marchés publics et de la délégation du service public), et de « l'économie ubérisée » (particulièrement les nouveaux entrepreneurs soumis à la précarité et aux aléas du marché).

Face à ce bloc prédominant, on retrouve le sous-système de l'ESS des communs que nous avons abordé plus haut. Selon le schéma de Defalvard il constitue un bloc marginal, régulé par des groupes sociaux et des formes de coopération. Il est composé d'administrations publiques locales ouvertes aux partenariats et à la mise en place de communs (par exemple les collectivités ayant favorisé l'émergence de PTCE, tout en s'appuyant sur la participation multipartenariale), de « l'économie solidaire » et des « TPE et PME de territoires ».

Le système économique qui est le nôtre actuellement propose ainsi 3 types d'ESS, telles qu'elles apparaissent dans le tableau de Defalvard, qui sont présentées ci-dessous pour une meilleure compréhension de notre travail.



Cette modélisation permet de mieux appréhender les débats existant au sein de l'ESS qui est diverse et qui renvoie à différents modes de régulation et différentes visions de la société.

Enfin, et nous terminerons sur ce point, le schéma de Defalvard a pour but de modéliser une transition vers un capitalisme communal, c'est-à-dire un changement de paradigme économique qui ferait du bloc marginal des communs, le bloc dominant d'un nouveau système économique (voir tableau en annexe n°2).

Ce changement de paradigme réside dans un travail sur l'imaginaire, un « imaginaire post-néolibéral du commun » auquel devra participer l'ESS de territoire.

Si notre travail ne consiste pas à proposer un chemin vers ce changement de paradigme, il s'inscrit néanmoins dans le cadre de cette modélisation. En effet, il consiste à étudier le rôle du DLA dans ce modèle et donc à rechercher son positionnement. Un détour par les notions et concepts précédemment étudiés était par conséquent nécessaire pour en dégager des caractéristiques et grands principes sur lesquels nous nous appuierons pour la suite.

Il s'agira d'étudier en particulier dans quelle mesure le DLA est un partenaire du développement de l'Etat néolibéral, puisqu'il accompagne la diffusion du mode de régulation par le marché et la concurrence, favorisant ainsi l'essor d'une ESS financiarisée et des associations à minima.

Dans un deuxième temps, nous analyserons en quoi le DLA pourrait constituer un « médiateur ESS de territoire » via la mise en place de coopérations territoriales susceptibles de favoriser l'émergence de PTCE et autres formes de communs sociaux. Cette analyse se fera au travers d'une étude des différents niveaux de discours sur le DLA (entre discours macro-institutionnels issus de l'Etat et discours micro-institutionnels relatifs aux acteurs).

II. Le DLA : un acteur de rationalisation des structures de l'ESS et d'adaptation au marché ?

Nous avons évoqué plus haut la question de l'Etat néolibéral et du système économique qui l'accompagne. Il a été question du *New Public Management*, comme conséquence de la néolibéralisation de l'Etat. Nous verrons ici dans quelle mesure le Dispositif Local d'Accompagnement est non seulement le résultat, mais également l'élément moteur de cette nouvelle forme de management au sein de l'Etat et par l'Etat. Tout d'abord, nous replacerons le cadre global du désinvestissement de l'Etat des questions sociales, au profit d'une rationalisation économique du social et d'une augmentation de la prise en charge par le monde associatif, puis nous rattacherons le développement historique du DLA à ce contexte de désinvestissement de l'Etat, et pour finir nous étudierons le cadre réglementaire et institutionnel du DLA susceptible de naturaliser l'extension du système économique néolibéral.

N-B : Concernant ce dernier point, il convient de préciser qu'il aura pour objet l'étude du cadre réglementaire du DLA davantage que les pratiques des acteurs chargés de l'implémentation du DLA, qui, nous le verrons, font preuve pour nous d'une certaine *agency* face au cadre global du DLA – à la manière de la *Street level bureaucracy* de Lipsky (2010). Par ailleurs, nous nous appuyerons particulièrement sur les travaux de Matthieu Hély et Simon Cottin-Marx dans le cadre de leur sociologie du travail et en particulier du travail associatif.

2. 1. Le cadre global du désinvestissement de l'Etat des questions sociales, au profit d'une rationalisation économique de la solidarité

Après avoir exploré les mutations de l'Etat vers sa forme néolibérale, il conviendra maintenant de considérer les transformations subséquentes des relations de l'Etat avec les structures de l'économie sociale et solidaire, et en particulier les associations.

2.1.1 De nouvelles formes de régulation Etat/Associations

Selon Matthieu Hély (2009, p.26) chaque transformation historique profonde de l'Etat a donné lieu à l'émergence de nouveaux modes de régulation dans le secteur associatif. Il en résulte que la période d'après-guerre était propice à une tutelle de l'Etat sur les structures associatives du sanitaire et du social. Par intervention tutélaire, Hély (2009, p. 29) entend « une intervention contraignante de la puissance publique » qui consiste à contrôler les activités des structures associatives. En somme, les associations constituaient presque une extension de l'Etat, mais bien que soumises à son contrôle, elles étaient également davantage parties prenantes dans l'élaboration des politiques publiques relatives à leur champ d'activité.

Ce mode de régulation « tutélaire » de l'après-guerre, qui fait de l'Etat le seul représentant des intérêts collectifs, aurait été grandement inspiré par notre tradition républicaine. Celle-ci repose sur une conception historique du rôle de l'Etat qui « incarne la transcendance de l'intérêt général sur les intérêts privés des individus » (Hély, 2009, p. 27). Cette conception a été consacrée par la loi « Le Chapelier » de 1791 à l'origine de l'interdiction des corps intermédiaires. L'Etat craignait alors que les groupements d'intérêts privés viennent concurrencer l'intérêt général, dont l'Etat était le représentant et le garant. Ce n'est que dans le tournant des années 80 que cette conception de l'Etat, et donc des corps intermédiaires, viendra à être modifiée.

La période de néo-libéralisation de l'Etat correspond également à une nouvelle étape dans les relations entre l'Etat et les associations. Cette évolution a d'abord été initiée par la mise en place des politiques de décentralisation des années 1982-1983. Au cours de cette période, nous avons constaté un fort développement du secteur associatif, puisque le nombre d'associations créées chaque année passe de 20 000 en 1975 à 50 000 en 1985 (Hély, 2009, p. 25). Aujourd'hui, ce sont plus de 67 000 associations qui émergent chaque année selon un rapport de Recherches & Solidarités (Bazin et Malet, 2014, p. 4). Selon Hély (2009, p. 26), cette augmentation du nombre d'associations est un révélateur d'une certaine dynamique de brouillage des relations entre l'Etat et le secteur associatif, l'Etat n'est désormais plus le seul représentant de l'intérêt collectif.

Ces politiques de décentralisation ont également, et surtout, entraîné une reconfiguration des modes de financements des structures associatives (Hély, 2009).. Le nombre d'associations ayant augmenté à partir des années 80, il s'est ensuivi une augmentation des financements octroyés par la puissance publique. Cependant, la part des subventions attribuées par l'Etat a eu tendance à diminuer au profit d'autres formes de financements accordés par les collectivités locales (Tchernonog, 2012 ; Hély. 2009). Ces nouveaux modes de financements issus de la décentralisation et du *new public management* : contractualisation, conventionnements, appels à projet, etc. impliquent de nouvelles formes de régulation des associations comme l'explique Matthieu Hély (2009). Il ne s'agit plus de recevoir des subventions, mais de répondre à des appels d'offre pour financer des « projets ». L'Etat est dès lors un partenaire parmi d'autres (communes, départements, régions et autres institutions décentralisés), ce qui suppose que les structures de l'ESS soient suffisamment « professionnalisées », c'est-à-dire capable de s'organiser, et de rendre compte des « résultats » de leur action, pour collecter ces différentes sources de financements : réponse à appel à projet, montage de dossiers de demande de subvention, entretien de bonnes relations avec les partenaires financeurs via des comités de pilotage, etc.

A noter que cette dynamique de création constante d'associations, combinée à une marche forcée vers la diversification des sources de financements, renforce ce sentiment général d'une baisse des financements publics et d'une augmentation de la concurrence (Tchernonog et Vercamer, 2012, p. 3). En effet, les financements publics ont augmenté de manière importante jusque dans les années 90, puis cette augmentation a fortement ralenti pour atteindre un taux de croissance de 1,8% à la fin des années 2000 (Tchernonog, 2012, p. 16). Si la part de l'Etat a diminué dans le budget global des financements publics, cette diminution a longtemps été compensée par l'augmentation des financements émis par les collectivités locales, en particulier le département. Cependant, à partir de la fin des années 2000, et en particulier depuis la crise de 2008, les finances accordées par les collectivités locales se sont stabilisées, alors que l'action des associations était plus que jamais nécessaire pour assurer les missions de cohésion sociale, d'insertion et de prise en charge des publics exclus (Tchernonog, 2012, p. 17).

Depuis lors, tout porte à penser que les financements accordés par les collectivités locales ont commencés à décroître, et principalement les financements publics dans leur globalité, dans un contexte de nouvelle dynamique gouvernementale (voir articles en ndbp)⁶.

Enfin, depuis les années 90, l'Etat cherche à impulser de nouvelles relations entre entreprises capitalistes et organisations de l'ESS, notamment via des incitations fiscales aux démarches RSE, comme en témoigne bien la loi du 1^{er} août 2003. Il s'agit là de la troisième transformation des modes de régulation Etat/associations évoquée par Matthieu Hély (2009, p. 53). Ce serait un moyen de compenser la baisse des subventions publiques, alors que le besoin de l'intervention du secteur privé non lucratif va croissant pour pallier à l'augmentation des inégalités sociales. Par ailleurs, ces incitations au rapprochement entre privé lucratif et non lucratif participeraient au brouillage des frontières entre ESS et économie classique. Matthieu Hély (2009, p. 42-43) met ainsi en lumière ce climat d'incertitude croissante lié à la possibilité d'obtenir un financement public, d'une part, et à la mise en concurrence avec le secteur marchand, d'autre part en particulier dans des secteurs comme le sport, le tourisme ou l'aide à domicile. C'est à partir de ce constat qu'il développe son concept de « marchandisation » des associations. C'est-à-dire ce rapprochement presque forcé avec le secteur privé lucratif, via des

⁶ <http://association1901.fr/pouvoirs-publics/faire-face-a-la-baisse-des-financements-publics-aux-associations-3-accompagner-le-desengagement/>
<http://www.europe1.fr/emploi/la-rigueur-menace-les-emplois-associatifs-2294385>
<https://www.inextenso.fr/Documents/Marches/Associations/dossier-associations-mutation-crise-economique.pdf>

partenariats, prestations et autres formes de mécénats, que l'on nomme aujourd'hui « hybridation des modèles économiques ».

Pour résumer, l'Etat français a donc entamé sa transformation néolibérale à partir des années 80 dans le sillage des transformations mondiales de l'époque. L'évolution des modes de financement et de régulation des associations qui en découle, en particulier la diminution des subventions au profit de la commande publique, permet à l'Etat de déléguer des missions d'intérêt public tout en gardant le contrôle sur les structures « prestataires » (Cottin-Marx et al. ; 2017). Cela relève d'une forme d'instrumentalisation des structures associatives (Tchernonog, 2012). Parallèlement, l'Etat incite au développement des relations entre secteur privé lucratif et ESS (incitations fiscales, mise en concurrence des structures), ce qui renforce la « marchandisation » de ces dernières, tout en minimisant le coût de soutien de l'Etat à l'ESS. On voit bien dans cette réorganisation des relations entre Etat, associations et entreprises lucratives, l'extension croissante des logiques du marché et de la rationalité entrepreneuriale.

2. 1. 2. La professionnalisation du secteur associatif – marchandisation des pratiques et gouvernementalité

Nous venons d'aborder la mutation des modes de régulation des associations par l'Etat, qui implique aussi une évolution du mode de financement et une mutation des pratiques dans le secteur associatif, et plus globalement de l'ESS. Ainsi, l'Etat –qui s'est appliqué à lui-même les principes de rationalisation de son action via l'évaluation et le chiffrage de ses résultats– impose aux structures « partenaires » ce type de *reporting* d'activité. Dans les travaux de Matthieu Hély, il est question de l'injonction à rendre compte de la qualité de son projet, ce que l'on appelle aujourd'hui la « mesure de l'impact social ».

La professionnalisation du secteur associatif passe nécessairement par la rationalisation des pratiques des acteurs de ce secteur, obligés de rendre compte précisément de leur activité sociale pour pérenniser leur action. Une logique en effet exacerbée par la notion de « mesure d'impact social », qui nécessite de rendre visible l'efficacité de l'action grâce à des résultats précis et court-termistes pour les pouvoirs publics. La mise en place de cette culture de l'évaluation relève entièrement d'une logique utilitariste développée par la philosophie de Bentham –qui suppose la possibilité de rendre calculable toute action– comme nous pouvons le voir dans l'analyse critique du néolibéralisme par Foucault.

Par ailleurs, cette « métamorphose » du secteur associatif, caractérisée par une « marchandisation » et une « professionnalisation » est renforcée par le développement de pratiques managériales venant du secteur privé lucratif. Ces pratiques sont progressivement instillées par les jeunes diplômés de grandes écoles de commerce, séduits par le projet d'une ESS permettant de trouver un sens à leur vie professionnelle. Parallèlement, les associations

apprécient ce type de profils qui leur permet de se « conformer aux exigences de *bonne gestion* imposées par les financeurs, publics comme privés (Matthieu Hély, 2012).

Ce concept de « professionnalisation » renvoie ainsi au concept de « gouvernementalité », développé par Foucault, via la notion de « gouvernement par le résultat » et de « gouvernement par le chiffre ». Cela fait également écho à l'idée d'extension de la rationalité économique aux autres sphères de la vie sociale et économique. Enfin, elle est caractéristique du processus de *roll out* et de *roll back* de l'Etat, que nous avons déjà abordé (Harrison, 2005 ; William et al., 2012) : Le premier mouvement de retrait de l'Etat, notamment son désinvestissement des questions sociales, ou le rejet de la « main gauche » de l'Etat (*roll out*), est ici accompagné par des pratiques de contrôle et de « marchandisation » du social (*roll back*).

Nous venons ainsi de poser le cadre global des évolutions récentes du secteur associatif qui, depuis une quarantaine d'années environ, passent particulièrement par la professionnalisation des pratiques associatives. Mais cette professionnalisation est double car elle est indissociable de l'augmentation du nombre d'emplois salariés dans le secteur. A titre d'exemple, entre 2006 et fin 2010, c'est 10% d'emplois supplémentaires qui ont été créés dans l'associatif (Bazin et Malet, 2014, p. 8). Et c'est dans le cadre de ce développement historique du secteur de l'ESS, que le Dispositif Local d'Accompagnement a vu le jour (Cottin Marx, 2017a). Il est en effet intervenu dans la continuité de la création d'emplois aidés, dans le but de pérenniser ces derniers, favorisant l'externalisation du service public auprès des associations employeuses (Cottin-Marx, 2015, 7-8) ; une vision ESS portée notamment par le Groupe SOS de Jean-Marc Borello, ou bien par Hughes Sibille, ce dernier étant souvent cité par Hély et Cottin-Marx comme pro-actif dans la diffusion de sa vision de l'ESS, grâce au développement de divers dispositifs et initiatives, dont le DLA (Hély, 2017).

2. 2. Le rôle du DLA dans cette marchandisation – un gouvernement par l'accompagnement ?

Dans cette partie, nous reprendrons la formulation de Simon Cottin-Marx (2016), « un gouvernement par l'accompagnement », qui rejoint selon-nous le concept de « gouvernementalité » développé par Foucault et que nous avons choisi de retenir dans notre étude du néolibéralisme. En effet, nous parlions de « conduite de la conduite » pour définir le concept de gouvernementalité. Il y aurait tout d'abord une forme de gouvernementalité exercée sur les associations porteuses du DLA, –notamment via le cadre légal du dispositif dont nous verrons les spécificités par la suite–. Par la suite, via le DLA, une forme de gouvernement serait exercée sur les associations, visant à favoriser la réussite de l'extension du marché au domaine non marchand, par le biais de l'accompagnement notamment. D'où la formule de

« gouvernement par l'accompagnement », qui pourrait être une forme de conduite de la conduite de la conduite...

2. 2. 1. Le cadre légal du DLA

Le Dispositif Local d'Accompagnement est largement encadré en matière de réglementation. En effet, il est tout d'abord défini à l'article 61 de la loi ESS, en tant que « dispositif de soutien et d'accompagnement », il constitue la deuxième et unique sous partie de ce texte après les subventions.

« Les dispositifs locaux d'accompagnement ont pour mission d'accompagner les structures de l'économie sociale et solidaire relevant du 1° du II de l'article 1er de la présente loi ou de [l'article L. 3332-17-1 du code du travail](#) qui sont créatrices d'emploi et engagées dans une démarche de consolidation ou de développement de leur activité. Cette mission d'intérêt économique général est mise en œuvre par des organismes à but non lucratif faisant l'objet d'un conventionnement avec l'Etat ou avec tout autre organisme public ou collectivité territoriale intéressé. »

L'article précise que ses modalités sont fixées par décret (JORF n°0176, 2014). Ainsi, cette description succincte du DLA au niveau de la loi est-elle largement détaillée par d'autres documents à l'échelle régionale et départementale. Le communiqué de presse au sujet du DLA départemental précise notamment que le dispositif doit avoir pour finalité :

« la création, la consolidation, le développement de l'emploi, l'amélioration de la qualité de l'emploi, par le renforcement du modèle économique de la structure accompagnée, au service de son projet et du développement du territoire » (communiqué IDF DLA D AAP, 2016).

On constate ici la logique de subsidiarité des objectifs, l'emploi est présenté comme prioritaire, il doit être favorisé par le bon fonctionnement du modèle économique, lui-même relié, dans un troisième temps, au projet associatif et à la dynamique territoriale.

Le DLA gouverné - Le principe de la réponse à appel à projet

Le portage du DLA est obtenu pour une durée de 3 ans, après réponse à l'appel à projet lancé au niveau régional par la DIRECCTE et la Direction Régionale de la Caisse des Dépôts (DR CDC). Les conventions cadres, signées pour 3 ans, donnent lieu à des conventions d'application annuelles engageant l'Etat, la CDC, et, le cas échéant, les collectivités territoriales. Par ailleurs, chaque année, un bilan annuel doit être fourni par la structure porteuse du DLA.

Il résulte de ce cadre légal que l'obtention du portage du DLA est soumise à un large contrôle de la puissance publique. Le DLA est donc lui-même assujéti à la contractualisation et donc aux modes de régulations « partenariaux », ou plutôt de « marchandisation », évoqués plus tôt au cours de cette étude.

Ce contrôle est accentué par la fixation d'objectifs négociés tous les ans avec les partenaires locaux du dispositif, ou bien « pilotes locaux », tels qu'ils sont appelés, en cohérence avec le Cahier des charges du portage du DLA : représentants départementaux de la DIRECCTE, DR CDC, Conseil départemental (pour HDSI), représentants de certaines collectivités territoriales. Ces objectifs quantitatifs sont définis dans le cadre du cahier des charges de l'appel à projet pour l'obtention du DLA :

- « nombre de structures accompagnées,
- nombre de diagnostics,
- nombre d'ingénieries individuelles et collectives,
- nombre de suivis post-ingénierie. » (Cahier des Charges portage du DLA, 2017, p. 6).

A titre d'exemple, le DLA 92 a pour objectif annuel la réalisation de 40 diagnostics, 35 ingénieries individuelles, 14 journées d'ingénieries collectives et 30 diagnostics post-accompagnement.

Par le biais de ces objectifs, établis lors du « dialogue de gestion », les institutions de l'Etat (déconcentrées et décentralisées) exercent un contrôle sur l'activité de la structure financée qui met en œuvre une des missions de l'Etat, en particulier celle du développement de l'emploi local. Il s'agit ici d'une forme de gouvernement de l'association porteuse du DLA, un gouvernement par les chiffres qui conditionne l'obtention des financements, mais également l'obtention éventuelle du prochain appel à projet renouvelé tous les ans.

On comprend bien que le DLA en lui-même, et par sa forme réglementaire, est un produit de l'Etat néolibéral et du système économique capitaliste néolibéral dont nous parlions plus tôt. En effet, il est caractérisé par un retrait de l'Etat sur ses fonctions de développement de l'emploi en France, qui exerce cependant une forme de contrôle accru sur la mise en place de cette prérogative de la force publique au niveau de l'association porteuse. On observe bien ici la dynamique de *roll out* et *roll back* de l'Etat.

L'imposition du cadre concurrentiel – le développement du marché des consultants

Par ailleurs le cadre réglementaire du DLA recommande, voire impose dans le cas d'un financement FSE, une « sécurisation juridique » du recours aux prestataires à travers « une procédure de mise en concurrence s'appliquant à l'ensemble du territoire ». Ce cadre préconise qu'au moins 3 prestataires soient sélectionnés pour l'envoi du cahier des charges relatif à la réalisation de l'ingénierie et que le choix soit opéré selon les critères définis par une grille d'analyse, comme en témoigne le tableau ci-dessous.

La procédure de sélection des prestataires pour les ingénieries inférieures à 15 000 euros	La procédure de sélection des prestataires pour les ingénieries supérieures à 15 000 euros
<ul style="list-style-type: none"> - Envoi du cahier des charges simplifié a minima auprès de trois prestataires référencés dans le cadre de l'Appel à Manifestation d'Intérêt (A.M.I) - Choix effectué selon les critères définis par le cahier des charges établi sur la base de la grille de sélection des offres des prestataires. 	<ul style="list-style-type: none"> - Envoi du cahier des charges auprès de plusieurs prestataires (au moins 4) référencés dans le cadre de l'A.M.I et/ou publication du cahier des charges sur le site internet de la structure. - Choix effectué selon les critères définis par le cahier des charges établi sur la base de la grille de sélection des offres des prestataires.

(Source : Cadre d'Action National du DLA, 2016)

Ce cadre national de mise en concurrence des prestataires, qui s'applique au DLA, confirme bien la logique d'extension du marché, dont nous parlions dans le cadre du développement de l'économie capitaliste néolibérale. Simon Cottin-Marx et Sylvère Angot (2017) parlent ainsi d'un vrai développement du « marché des consultants associatifs » et de « Plan Marshall associatif » depuis l'émergence du DLA (Cottin-Marx, 2017b). En effet, un peu plus de 12 millions d'euros ont été déboursés pour financer les consultants qui engagent les missions d'ingénierie auprès des structures accompagnées par le DLA, ce qui a pour effet de dynamiser le marché des consultants, en particulier dans le domaine de l'ESS.

Mais si le cadre réglementaire du DLA est un produit de l'extension du néolibéralisme et des nouvelles formes de gestion de l'Etat (*New Public Management*), il contribue également directement à l'extension du marché, notamment via le recours à la mise en concurrence des prestataires de service, eux-mêmes évalués dans un logiciel de gestion des données DLA. Par ailleurs, le DLA participe également à l'extension de la rationalité marchande dans le cadre de l'accompagnement des structures du DLA.

2. 2. 2. La relation aux associations accompagnées

Nous l'avons vu, le DLA répond lui-même à un certain nombre d'exigences qui découlent d'un cadre institué par l'Etat, et qui font de lui un produit de la néo-libéralisation de l'Etat. Ce qui nous intéresse maintenant c'est dans quelle mesure il est lui-même vecteur d'une néo-libéralisation de l'économie et en particulier de l'ESS.

Le DLA et la professionnalisation des structures de l'ESS

Ainsi que précisé plus haut, la professionnalisation est l'un des premiers phénomènes qui caractérise les mutations du secteur de l'ESS, et en particulier du secteur associatif, depuis les années 80.

Cette professionnalisation passe d'abord par l'augmentation du nombre d'emplois dans le secteur associatif. C'est en particulier par ce prisme que Matthieu Hély, et dans son sillage, Simon Cottin-Marx ont décidé d'étudier le développement actuel du secteur associatif. Il

convient de rappeler que les associations emploient environ 1,8 million de personnes à temps partiel ou à temps plein en 2012, ce qui représente 6,5% de l'emploi salarié public et privé (Tchernonog, 2012, p. 12). Ce volume a largement augmenté depuis les années 80, et selon ces auteurs, sous l'impulsion de l'Etat lui-même.

Le DLA vise officiellement à soutenir le développement de l'emploi dans le secteur de l'ESS, comme nous avons pu le voir dans le communiqué de presse de l'appel à projet départemental. C'est d'ailleurs l'une des principales hypothèses de Simon Cottin-Marx qui –dans son étude sur l'historique des dispositifs d'accompagnement du secteur associatif et de l'émergence du DLA– rend compte d'une diminution des premiers au profit du DLA qui favorise un soutien à l'emploi associatif (Cottin-Marx et Angot, 2015).

Implicitement, le DLA vise donc à consolider l'externalisation du service public, ou la « main gauche de l'Etat », en développant l'emploi salarié dans le secteur privé non lucratif, alors que les discours sur la suppression des postes de fonctionnaires sont de plus en plus présents dans le discours politique.

Une adaptation au marché, un gouvernement par l'accompagnement

Par ailleurs, une grande partie du corpus de Simon Cottin-Marx aborde la question de l'extension du marché aux pratiques des associations, essentiellement accompagnées par le DLA dans un mouvement qui le dépasse. C'est le principal objet de sa thèse dont le titre « professionnaliser pour marchandiser (et inversement) », nous invite à inverser les termes, c'est-à-dire marchandiser pour professionnaliser. Il pointe ainsi l'injonction du système dans sa globalité à pousser les associations à adopter les techniques du privé et à marchandiser leurs modèles (Cottin-Marx, 2016).

Nous affirmons donc avec Simon Cottin-Marx (2016), que le DLA accompagne le processus d'extension du marché au secteur de l'ESS, non pas comme une forme contraignante de marchandisation, mais comme un moyen donné aux associations de s'adapter au marché. Et c'est en ce sens que le DLA constitue bien une forme de gouvernementalité. Les structures de l'ESS sont de plus en plus contraintes de se conformer aux nouveaux modes de régulation et de financement de l'Etat néolibéral. Le DLA sert alors d'outil à l'Etat néolibéral et aux associations, afin que ces dernières puissent adopter les bonnes pratiques pour acquérir une meilleure compréhension des financements publics dans leur diversité (échelle locale, échelle nationale, réponse à appel à projet, conventionnements pour des contrats aidés, etc.), ou pour augmenter leurs ressources privées (développement d'une offre commerciale, réévaluation du tarif des prestations, mise en place de partenariats avec les entreprises privées, etc.). Beaucoup d'accompagnements ont ainsi pour objet la révision ou l'étude du modèle économique des structures de l'ESS.

Si tous les accompagnements ne traitent pas de la question des financements, ils visent souvent néanmoins à rendre le projet de la structure plus lisible, aux yeux des partenaires financeurs surtout. Qu'il aborde des problématiques de communication, de repositionnement du projet associatif, de viabilité d'une activité, ou bien d'organisation RH, le DLA est souvent mobilisé afin d'étudier les possibilités offertes à une structure de l'ESS au regard de sa viabilité économique. Par conséquent, étant donné la conjoncture actuelle, l'ingénierie proposée consiste souvent, de manière directe ou indirecte, à assurer la pérennité économique de la structure dans un champ des possibles contraint, et contraint pour les raisons évoquées plus haut.

Par ailleurs, en raison de l'existence de catégories d'accompagnement, il est probable que les chargées de mission DLA – malgré la flexibilité du dispositif en matière de propositions d'ingénierie – aient construit des catégories mentales correspondant à des thématiques d'accompagnement prédéfinis. Cela est particulièrement renforcé par les objectifs fixés en matière d'accompagnement, qui induisent une obligation de performance de la part des chargé.e.s de mission DLA et entraînent une forme d'automatisme dans les prescriptions d'accompagnement.

Pour résumer, le DLA prend racine dans un contexte de désinvestissement de l'Etat des questions sociales au profit d'une rationalisation économique de la solidarité, dont la prise en charge sera de plus en plus confiée aux associations et autres structures de l'ESS. En effet, le DLA fut créé en 2002 pour accompagner la professionnalisation des associations. Par professionnalisation on entend développement de l'emploi au sein du secteur de l'ESS, mais également rationalisation des pratiques des acteurs de l'ESS, afin de s'assurer d'un modèle économique pérenne, moins dépendant de l'Etat et des collectivités dont les capacités de financement, et surtout la volonté de financement, diminuent d'année en année.

En ce sens, parce qu'il accompagne la « marchandisation » des structures de l'ESS, le DLA participe effectivement à l'extension du mode de régulation par le marché et ainsi à l'extension même du système capitaliste néolibéral, par une forme de gouvernementalité des structures de l'ESS.

Cela signifie-t-il, pour autant, que le DLA ne participe qu'à la transformation de l'ESS en une ESS de marché, contribuant par là même à l'isolation toujours croissante d'une ESS de l'alternative, une ESS des communs ? Il s'agira dans la suite de cette étude d'évaluer la contribution ou les possibilités de contribution du DLA à cette ESS de territoire, cette ESS des communs sociaux qui prône une autre forme de développement économique.

III. Le DLA : un acteur de territoire favorisant l'émergence de communs sociaux ?

La partie précédente s'attachait surtout à analyser le DLA sous l'angle de sa définition et de son cadre méta-institutionnel, fixé au niveau de l'Etat néolibéral dans un contexte de raréfaction des ressources et de mise en concurrence des structures de l'ESS. Il s'agira maintenant d'étudier le DLA à une échelle micro-institutionnelle, en considérant la capacité des opérateurs et acteurs territoriaux du DLA à impulser une nouvelle dynamique davantage coopérative.

Si les objectifs du DLA sont majoritairement quantitatifs et reposent essentiellement sur le nombre d'associations accompagnées, la création d'emploi et l'amélioration des modèles économiques, le DLA est également un outil flexible et adaptable, déployé à l'échelle territoriale (départements et régions). Cet ancrage territorial est également très important pour le dispositif, car il permet une certaine déclinaison des objectifs en fonction des coopérations territoriales et des structures porteuses.

Nous étudierons donc les possibilités offertes par le DLA à l'échelle territoriale, puis nous examinerons le dispositif à la lumière des éléments développés plus haut sur les communs sociaux, tout en abordant la notion de « médiateur de territoire ». Cette réflexion sur l'ancrage territorial du DLA et sur le rôle d'une médiation institutionnelle dans la mise en place de communs sociaux, nous permettra d'introduire un certain nombre de recommandations, ou de points d'amélioration pour le dispositif, afin qu'il puisse davantage contribuer à la création d'une société des communs.

3. 1. Le DLA un outil flexible, implanté sur le territoire

« En fait, c'est l'essence du dispositif d'être territorial, parce que sinon on ne serait pas un dispositif « local », on serait juste un dispositif d'accompagnement comme il en existe pléthore en France. Le DLA il est national, mais il est géré directement sur les territoires, donc tu as des règles qui sont différentes, des financements qui sont différents, des partenaires qui sont différents, donc je pense que c'est très territorial comme dispositif » (Interview chargé.e DLA n°1).

Ce témoignage atteste de l'aspect formel de la structuration en antennes locales du DLA, mais également de la grande diversité des pratiques qui sont issues de cette structuration du dispositif. Nous allons ici explorer ces notions d'ancrage territorial et de flexibilité du dispositif.

3. 1. 1. L'ancrage territorial du DLA, quels éléments ?

Si le DLA est en effet un dispositif « local », il nous paraît pertinent de questionner la place réellement donnée à la territorialité du dispositif dans sa conception méta-institutionnelle : comment cette structuration territoriale a-t-elle été pensée et pourquoi ?

Nous l'avons vu, la définition du DLA dans le cadre de la loi ESS ne mentionne pas l'aspect territorial du dispositif, tandis que la déclinaison régionale et départementale de l'appel à projet précise en dernier point l'objectif de « développement du territoire » du DLA (cf : partie 2. 2. 1. Le cadre légal du DLA). Pourtant, dans son application, le DLA n'est proposé qu'à des structures ayant leur siège sur le territoire ou développant une activité significative sur le territoire en question. On peut se demander si cette implantation territoriale est purement pratique, où si elle recèle les germes d'une utilité du DLA susceptible d'aller au-delà de la seule « consolidation de l'emploi » (un enjeu stratégique qui pourrait être plus fort sur le rôle donné à l'ancrage territorial du dispositif par exemple).

En effet, malgré cette subsidiarité des objectifs, un certain nombre d'éléments contenus dans l'organisation du DLA, et dans son application, permettent de faire émerger des points intéressants au regard d'un possible rôle de référent territorial pour la mise en oeuvre de coopérations et de synergies de l'ESS sur les territoires.

➤ *L'adaptabilité du dispositif*

L'adaptabilité du DLA est au cœur de son fonctionnement à destination des associations. Les plaquettes de présentation du DLA 92 soulignent ainsi l'aspect « sur mesure » de l'accompagnement. Le DLA doit pouvoir s'adapter au maximum au contexte de la structure, à son secteur d'activité, à ses problématiques, etc. En effet, comme nous le mentionnions plus haut, si le DLA fonctionne avec des catégorisations de besoins et d'ingénieries, dans le cadre du référencement de sa base de données, les chargé.e.s de mission, ne sont en aucun cas mandaté.e.s sur des accompagnements spécifiques. Par conséquent, bien que le DLA accompagne souvent sur des fonctions « supports » et que le prestataire ne doit pas faire « pour » l'association, mais « avec », certaines situations peuvent laisser place à des formes d'innovation dans les accompagnements.

La CM interrogée dans le cadre de ce mémoire résume le propos de la manière suivante :

« On a quand même une latitude d'actions et de propositions qui est assez intéressante. On sait qu'on doit faire les objectifs du DLA, on a les reporting à faire, les copils, mais sur les propositions d'accompagnement on est libre, sur les propositions d'atelier on est libre, nos analyses ne sont jamais remises en question par les partenaires, notre expertise est quand même bien reconnue et on a une liberté d'action là-dessus, je pense » (Interview chargé.e DLA n°1).

Elle ajoute :

« Notre liberté, c'est de pouvoir travailler la partie diagnostic, approfondir l'analyse, pouvoir les rencontrer deux, trois fois même. Au niveau du suivi, ce qui est quand même très intéressant, c'est ce que tu peux faire avec le consultant, qui sait te solliciter, prendre ton avis, tu peux quand même faire des trucs cools. »
(Interview CM DLA n°1).

Par ailleurs, la notion d'adaptabilité, ou de flexibilité du DLA, est tout de même fortement inscrite dans le fonctionnement du portage territorial du dispositif. En effet, l'appel à projet concerne tous types d'associations, tant qu'elles répondent aux critères d'éligibilité détaillés dans le cahier des charges (voir annexe 3 – critères d'éligibilité).

Il en résulte que les DLA sont portées par des associations, ou réseaux associatifs, qui n'ont pas tous la même culture ni la même vision de l'ESS. Ainsi, rien qu'en Ile de France, trois types de réseaux portent le DLA : France Activité (association majoritairement présente et qui est parfois également affiliée au réseau initiative France ; C'est le cas pour HDSI qui était d'abord Initiative France), la BGE et la Ligue de l'Enseignement (voir carte en annexe n°5). Ces trois réseaux possèdent des cultures associatives très différentes. En effet, France Active porte une vision très financière des structures accompagnées (puisqu'elle propose également financements et garanties bancaires). Elle est aussi davantage axée sur la thématique de l'emploi, puisque le réseau s'est depuis longtemps engagé dans l'appui aux structures d'insertion par l'activité économique (Sautter, 2018). La priorité donnée à l'emploi est d'autant plus renforcée que l'association est également membre du réseau Initiative France (du moins au niveau de la gouvernance de la structure, c'est moins le cas au niveau de l'équipe salariée). Les ligues de l'enseignement sont des acteurs réputés de l'éducation populaire. Elles accompagnent les associations sur leurs projets associatifs, éventuellement en dehors du cadre du DLA.

L'exemple des structures DLA en Ile de France est illustrant, mais il existe d'autres réseaux dont les structures portent parfois le DLA au niveau départemental. Il peut s'agir également d'associations indépendantes. On comprend bien qu'avec une telle structuration du dispositif et une telle différence dans les cultures associatives, le DLA ne sera pas le même d'un territoire à l'autre.

➤ *Les Partenaires du dispositif*

Dans les critères d'éligibilité au portage du DLA (Annexe n°3), le cahier des charges mentionne l'ancrage territorial de la structure. C'est-à-dire que la candidature de la structure sera évaluée selon sa « connaissance de la diversité des partenaires, dont les collectivités territoriales, [son] inscription dans les réseaux de l'ESS, [sa] capacité à assurer une couverture de tout le territoire

concerné, [sa] capacité à animer et articuler le dispositif au niveau départemental avec les autres acteurs intervenant en faveur de l'appui au développement des entreprises ».

On comprend que le travail réalisé à destination des partenaires est important. Il est même défini dans le référentiel d'activités du DLA départemental, bien qu'il ne représente qu'un petit pourcentage du temps d'investissement des chargé.e.s de mission (en Annexe n°5). Il s'agit donc pour ces derniers d' « animer et articuler le dispositif au niveau départemental » via 1) la mise en œuvre de la chaîne de l'accompagnement, 2) l'organisation et le développement des partenariats, 3) en faisant connaître et en valorisant le DLA.

Enfin, l'importance des partenariats est soulignée par l'existence d'une rubrique spécialement dédiée aux partenariats sur le site internet du DLA (<https://www.info-dla.fr/liens-partenaires/>)

Tous ces éléments indiquent que le DLA doit être un acteur reconnu, et qui se fait reconnaître, qui travaille en synergie avec les pilotes du dispositif (partenaires financeurs) et avec les partenaires opérationnels (réseaux, fédérations, ...), afin de proposer un accompagnement qui puisse être complémentaire des services déjà proposés sur le territoire. Ces partenariats sont essentiels au dispositif, bien que les chargé.e.s de mission disposent souvent de peu de temps pour réellement les entretenir.

➤ *La place du territoire dans le diagnostic*

Le diagnostic réalisé par le ou la chargé.e de mission permet de balayer l'ensemble des éléments essentiels au bon fonctionnement d'une structure. Le ou la chargé.e de mission aborde toujours la question de l'ancrage territorial d'une association accompagnée. En fonction des partenariats financiers et opérationnels de l'association, un ou une chargé.e de mission, qui connaît réellement le territoire, pourra aisément sonder les partenariats : Quels sont les partenariats actuels ? Quels seraient les partenariats pertinents ? Quels partenariats faut-il renforcer au regard du projet associatif ? etc.

La bonne connaissance des acteurs est également importante pour pouvoir approfondir un diagnostic en s'entretenant directement avec les partenaires de l'association concernée. Selon la chargée de mission interrogée pour ce travail, le DLA peut vraiment favoriser une mise en relation entre association et partenaires, au cours du diagnostic :

« Le DLA a un réel potentiel de renforcement des mises en lien des acteurs associatifs sur le territoire, entre eux et avec les partenaires, [...] quand on a une discussion avec la CAF [par exemple], puis avec l'association, puis de nouveau avec la CAF, on peut réunir des comités de pilotage, et avancer »
(Interview CM DLA n°1).

➤ *Le Comité Technique d'Appui (CTA)*

Le Comité Technique d'Appui n'est pas formalisé comme tel dans l'appel à projet départemental, pour le portage du dispositif. Cependant, il s'agit d'un usage qui existe au sein de nombreux DLA. C'est un moment consacré à présenter le diagnostic à des partenaires du dispositif (différents acteurs du territoire), afin que ces derniers puissent enrichir en retour le diagnostic, proposer de nouvelles orientations, etc. Cela permet de rendre les structures visibles à la fois pour le territoire et pour les partenaires.

➤ *Accompagnements collectifs*

Enfin, les accompagnements collectifs sont des lieux privilégiés pour favoriser la mise en lien entre les structures ESS du territoire. En effet, il s'agit de proposer un accompagnement d'une ou deux journées sur une thématique spécifique. Les thématiques sont souvent choisies en fonction des besoins estimés des associations, tels que la maîtrise des outils de pilotage économique ou d'outils de communication auprès des financeurs. Ces accompagnements collectifs offrent ainsi aux structures du territoire des moments pour se rencontrer et échanger sur leurs pratiques et/ou leurs projets. Ainsi, au-delà de l'objectif affiché de traiter telle ou telle thématique, ces réunions permettent la mise en lien des acteurs du territoire. D'ailleurs, dans le questionnaire d'évaluation de la journée d'accompagnement, il est demandé à la structure si l'accompagnement lui a été utile pour étoffer son réseau de structures partenaires.

Par ailleurs, les chargé.e.s de mission sont relativement libres dans le choix des thématiques traitées. Ainsi, sur le DLA 92, un accompagnement a été réalisé sur les outils de collaboration numérique (notamment à partir de logiciels libres). Un autre accompagnement a porté sur la réponse aux appels à projets réalisés par les collectivités. Cet accompagnement était destiné spécifiquement aux structures de l'IAE, ce qui a permis de favoriser la rencontre et l'échange de structures sensées être concurrentes les unes des autres. Enfin, le DLA 92, associé aux autres DLA de la région IDF réfléchit à la mise en place d'un parcours d'accompagnements collectifs à destination des structures dans le secteur de la culture.

➤ *La mesure de performance : une place pour la question du développement des relations partenariales des structures accompagnées*

Enfin, la mesure de performance du DLA, réalisée par l'Avise en 2017, montre que 53% des structures sont satisfaites de la capacité du DLA à renforcer les partenariats.

« L'effet du DLA en matière d'ancrage territorial est cité par 53 % des structures bénéficiaires. Si 39 % affirment avoir étendu leur zone d'intervention, c'est l'impact positif sur les financeurs (actuels ou potentiels) qui satisfait le plus les structures. Nombreuses sont celles qui se félicitent également de leur capacité renouvelée à rechercher d'autres alliances et même à se rapprocher de leurs bénéficiaires finaux (46 %). La réflexion sur l'image renvoyée à l'extérieur et sur l'argumentaire, menée à l'occasion de l'intervention, débouche souvent sur une meilleure démarche de communication externe, qui porte ensuite ses fruits. Enfin, dans les cas

d'accompagnement collectif, des liens se créent naturellement entre les bénéficiaires, l'information sur les acteurs locaux circule davantage, et de nouveaux réseaux peuvent émerger » (Synthèse, Rapport d'études, 2017).

Nous avons ainsi détaillé les différents éléments qui témoignent de la force du DLA à se faire connaître et reconnaître de nombreux acteurs du territoire, à commencer par les associations et collectivités locales. Il agit souvent comme une sorte de médiateur, en facilitant le dialogue et en offrant une meilleure visibilité aux projets. Cependant, nous l'avons vu, si cette activité de mise en réseau, est constitutive du DLA, elle n'est néanmoins pas prioritaire dans les objectifs généraux et opérationnels du dispositif. Elle dépendra donc de la capacité des structures porteuses à mobiliser les acteurs, à se faire connaître et à initier des projets conjoints. C'est pourquoi la culture et le cœur de métier de la structure porteuse sont essentiels dans le choix des synergies qui seront établies entre les associations, les réseaux et les pouvoirs publics locaux. En effet, le DLA en lui-même n'a pas de rôle structurant sur la mise en place de synergies territoriales, puisque la priorité est donnée aux actions d'accompagnement. Par conséquent, c'est aux structures porteuses qu'il revient de proposer une réelle stratégie de mise en réseau, de mise en lien et de développement des synergies. En réalité, c'est un potentiel dormant au sein du dispositif.

Nous terminerons cette section en citant de nouveau la chargée de mission 92 interrogée :

« D'ailleurs, on constate à quel point le dispositif est territorial, quand on fait des rencontres avec d'autres chargées de missions, et qu'on se rend compte que les pratiques sont différentes, parce qu'elles dépendent beaucoup de la politique territoriale, des pilotes, de la façon dont ça s'est développé, du tissu associatif, des financements, de la nature des structures que tu rencontres, de l'ancienneté des chargé.e.s de mission. Enfin, selon les territoires, c'est quand même assez différent je trouve » (Interview CM DLA n°1).

Ce propos résume bien la grande adaptabilité du DLA dans les pratiques, mais également l'importance des acteurs, la façon dont ils s'approprient l'outil et la manière dont ils mobilisent les ressources à leur disposition pour exercer leur métier. Il s'agira pas la suite d'aborder brièvement la place des chargé.e.s de mission dans ce dispositif multi-échelles, multi-acteurs, et multi-partenarial.

3. 1. 2. La place des chargé.e.s de mission :

Nous venons de détailler la relative autonomie et liberté accordées aux DLA départementaux. Cependant nous rappelons que cette liberté est contrainte par les objectifs que les DLA doivent remplir, et dont ils doivent rendre compte auprès de leurs pilotes départementaux, d'une part, et par le contexte plus global de désinvestissement de l'Etat et des baisses de subventions,

d'autre part. La citation suivante, issue de notre entretien avec la chargée de mission du DLA 92, résume bien le propos :

« Tu as une certaine forme de flexibilité avec le DLA, qui fait que tu as de la liberté et que tu peux faire plein de choses, mais dans la limite où tu dois remplir tes objectifs... » (Interview CM DLA n°1)

Cependant, au regard de nos divers échanges avec des chargé.e.s de mission DLA, nous avons constaté que malgré cela, les chargé.e.s de mission faisaient preuve d'un réel engagement dans le secteur de l'ESS et d'une véritable volonté d'appuyer les projets à fort impact social pour le territoire. De même, le travail de Simon Cottin-Marx (2017, p. 144-5) met également en lumière une forme d'« empathie » chez les chargé.e.s de mission, qui finalement sont davantage du « côté de l'association ».

Par ailleurs, le ou la chargé.e de mission témoigne d'une capacité à négocier, en particulier lorsqu'il s'agit de discuter de l'éligibilité de certaines structures à l'accompagnement, et plus spécifiquement les associations primo-employeuses.

Nous comprenons que les chargé.e.s de mission DLA, à leur niveau, disposent d'une certaine marge de manœuvre. Ils et elles possèdent une vision de l'ESS qui leur est propre et qui peut être influencée par les différentes cultures des associations porteuses du dispositif. L'objectif était ici de mettre en lumière cette forme d'*agency* contrainte qui anime le poste de chargé.e de mission DLA. C'est un point qui nous tenait à cœur dans cette analyse, puisque nos lectures nous amènent à penser que la mise en place de communs doit être impulsée par le bas, là où se trouvent les acteurs avec leur culture ESS, ceux-là même qui peuvent susciter un changement institutionnel.

Ces propos nous amènent à nuancer la subsidiarité des objectifs du dispositif, et donc la primauté donnée à la création d'emplois. En effet, à l'échelle micro des chargé.e.s de mission DLA, l'importance du dispositif ne relève pas de la création d'emplois, mais plutôt de la pérennisation des activités des structures de l'ESS menant à la pérennité de l'emploi. Le mot « emploi » revêt ici une dimension humaniste : c'est une ressource pour l'activité de l'association, et c'est aussi un poste occupé par une personne qui souhaite garder son activité.

Pour résumer, si cette liberté d'application et de négociation du DLA par les chargé.e.s de mission demeure contrainte par des objectifs et schémas mentaux contraignants, il est tout de même intéressant de prendre en compte cette *agency* des acteurs. Elle constitue un élément supplémentaire pour penser un DLA qui pourrait sortir de son cadre macro, ou bien du cadre contraint imposé par le retrait de l'Etat et la baisse des subventions.

3. 2. Le DLA : quelles possibilités pour une évolution vers une posture de médiateur de territoire ?

Revenons sur la notion de communs sociaux. Nous avons fait le constat d'un DLA porté par des associations opératrices « à minima », dépendantes des subventions publiques et de leurs financeurs. Elles pérennisent par ailleurs la situation d'« associations à minima » des structures accompagnées, notamment via la mise en œuvre de solutions qui relèvent de la « marchandisation ». Nous venons ici de montrer qu'une autre utilisation du DLA est possible, grâce à l'adaptabilité du dispositif et à son ancrage territorial, qui permettent une réelle flexibilité du dispositif en fonction de la sociologie du territoire (contexte politique, sociologie des fonctionnaires et dynamiques vis-à-vis de l'ESS), et aussi grâce aux chargées de mission qui mettent en œuvre le dispositif dans ce contexte plus localisé⁷.

Au regard des éléments développés en partie 1, nous reviendrons sur la notion de « médiation institutionnelle » proposée par Demoustier (2010) qui, à l'instar de Defalvard et Fontaine (2018), évoque le rôle joué par les collectivités territoriales dans la mise en place de synergies et de coopérations entre structures de l'ESS. Nous tenterons d'étendre cette notion de « médiation institutionnelle » à d'autres types d'institutions, hors administrations publiques. Nous détaillerons ici le rôle et l'importance de ce que nous nommerons des « médiateurs de territoire », en reprenant les caractéristiques qui émergent des analyses de Defalvard et Fontaine (2018), puis en ajoutant des éléments de l'analyse de Demoustier (2010). Il s'agira, à partir de cette réflexion, de faire des recommandations pour que le DLA s'émancipe de sa fonction de « marchandisation des acteurs associatifs » – dans une logique d'adaptation et de pérennité des structures – au profit d'un rôle plus proche de celui de « médiateur de territoire ». L'idée étant de lui donner la possibilité de mettre en œuvre son potentiel dans la construction de coopérations entre acteurs pour faire émerger des communs et favoriser une transition vers un nouveau système économique.

3. 2. 1. Qu'est-ce qu'un médiateur ESS de territoire ?

Demoustier (2010, p.101) explique que le rôle des « médiations institutionnelles » a été mis en lumière dans le cadre des processus d'innovation. Il s'appuie sur les travaux de Bougrain (1999) qui affirmait que « Lorsque les milieux [industriels] ne remplissent pas les conditions pour que

⁷ Nous n'en avons pas parler, mais les consultants, qui sont souvent des personnes qui viennent elles-mêmes du secteur de l'ESS et qui mettent en œuvre l'ingénierie, sont aussi des acteurs qui ajoutent leur pierre à l'édifice et peuvent influencer le développement de l'accompagnement dans tel ou tel sens.

s'instaurent des relations spontanées, la mission des organismes institutionnels est de favoriser l'émergence d'un cadre qui favorise le partage de règles communes ».

Ils sont donc des acteurs clés qui « structurent », « coordonnent » et « produisent les référents institutionnels des autres acteurs » (Gylly, Lung, 2008, dans Demoustier, 2010, p. 102).

En étudiant les types de coopération entre structures de l'ESS sur quatre territoires différents, Demoustier a mis en lumière l'importance du rôle de « médiation institutionnelle » dans le développement de ces coopérations. En effet, le rôle de médiation implique une position surplombante de la part du médiateur, lui permettant de développer une vision d'ensemble du territoire, favorisant la sortie des logiques sectorielles, affinitaires et concurrentielles des structures de l'ESS. Il écrit : « Ces espaces de médiation permettent en effet la diffusion d'une « culture de réseau », par un partage d'informations, le découragement de comportements opportunistes, l'identification des besoins grâce à leur connaissance de l'environnement local, la stimulation des actions collectives et la stabilisation des relations de coopération » (Demoustier, 2010, p. 102).

Par ailleurs, ce « médiateur ESS de territoire » permet d'élargir la vision des structures au-delà de leur propre zone d'activité et de leur propre thématique d'intervention, afin de prendre conscience des problématiques plus vastes de développement socio-économique du territoire (Demoustier, 2010, p. 104).

En rapprochant les analyses de Demoustier, d'une part, et de Defalvard et Fontaine (2018, p. 62), d'autre part, nous concluons qu'un « médiateur ESS de territoire » est une structure (collectivité locale ou autre) qui bénéficie d'une position surplombante afin de coordonner et de structurer les coopérations territoriales, notamment grâce aux actions suivantes :

- « le repérage et la mise en lien des acteurs »
- « l'identification de problématiques de territoire »
- « l'animation d'espaces de concertation formalisés permettant de partager des informations sur les ressources et les acteurs, de construire un projet de coopération, voire de concrétiser une aspiration commune » (cf : partie 1. 2. 3).

A noter que par « rôle structurant », nous entendons une action de production d'un cadre référentiel, d'une culture du partage et de l'échange incitant à la transversalité.

3. 2. 2. L'exemple du DLA 93

Le DLA 93, porté par la FOL 93, association membre du réseau de la ligue de l'enseignement, est ici un exemple intéressant pour témoigner de ce potentiel du DLA à se positionner comme

médiateur de territoire. En effet, l'association, membre d'un réseau de l'éducation populaire, exerce différentes activités d'accompagnement et de formation à destination des structures et des salarié.e.s de l'ESS. Elle propose ainsi trois outils :

- DLA
- Formations des acteurs associatifs
- Centre de ressource de la vie associative

Cette position de référent dans l'appui aux acteurs de l'ESS en Seine Saint Denis, la connaissance d'un large portefeuille de structures sur le territoire, des partenaires et réseaux, à permis à la FOL de mener et/ou de s'associer à trois projets de coopération proche de notre questionnement sur les communs sociaux.

Un premier travail de coopération a consisté à participer avec des structures de la petite enfance, le territoire de plaine commune, SFMAD, les microdoniens et France Active 93 à la création d'un PTCE « Pôle Petite Enfance » (PôPE). Le PôPE a obtenu le statut de PTCE, mais ne bénéficie pas des financements qui y sont associés, étant donné qu'il existe déjà deux PTCE sur le territoire.

La première étape de ce travail a consisté à établir un diagnostic de territoire. Le département présente le taux de natalité le plus élevé en France, un nombre important de familles monoparentales, une faible couverture du territoire en termes de structures d'accueil, et une forte émergence de porteurs de projets nécessitant un accompagnement. Par ailleurs, « les modes d'accueil de la Petite Enfance sont créateurs d'emplois et permettent aussi d'en lever les freins »⁸. Partant de ce constat, la FOL 93, et ses partenaires ont décidé de mettre en place ce PTCE pour favoriser une prise en charge de l'accueil de la Petite Enfance par des acteurs de l'ESS, afin de répondre intelligemment, dans l'entraide, la coopération, la mutualisation, l'interconnaissance et la transversalité, aux besoins du territoire. Il s'agit également de maintenir cette coopération afin de faire évoluer le projet en fonction des problématiques qui émergent dans le temps. Enfin, selon le chargé de mission DLA responsable du projet, ce PTCE porte une mission de plaidoyer, une posture cohérente pour ce projet qui prend racine dans un mouvement de l'éducation populaire, visant l'émancipation de l'individu et la transformation sociale.

La FOL 93 a par ailleurs mené des actions d'accompagnement collectifs à destination de deux projets de coopération entre structures du territoire. L'un d'entre eux s'est approché du DLA

⁸ http://data.over-blog-kiwi.com/1/49/56/63/20161115/ob_5bb4ee_plaquette-a4-pope-globale-1.pdf

93 après une communication du DLA à l'ensemble des associations de Seine St Denis sur sa volonté d'accompagner ce type de projet. Si l'association porte différents dispositifs, le DLA est l'un des outils à sa disposition pour impulser et/ou accompagner des projets de coopération.

Cet exemple témoigne ainsi de la capacité du DLA à participer à la mise en place de ce type de projets innovants. Cependant, il nous apprend également que la structure en question est une association de l'éducation populaire, ancrée sur un département où les pouvoirs publics sont ouverts à l'innovation social et représentent des soutiens d'une ESS de l'alternative. Cela nous amène donc de nouveau à nos considérations sur l'importance du cadre et des acteurs qui accompagnent la mise en œuvre du DLA départemental.

3. 2. 3. Les recommandations pour que le DLA évolue vers une posture de médiation territoriale

Au regard des éléments développés ci-dessus, et en particulier de notre dernier exemple, il apparaît que le DLA possède un certain potentiel pour se présenter comme médiateur ESS de territoire. En effet, c'est un dispositif implanté localement, déployé sur des secteurs et thématiques transverses, qui permet d'identifier un ensemble de problématiques spécifiques aux structures du territoire, et qui favorise la mise en lien des acteurs dans le cadre de différentes actions, notamment lors d'accompagnements collectifs. Mais cela représente tout au plus 20% du temps de travail annuel du ou de la chargé(e) de mission.

En effet, nous l'avons vu, celui-ci doit répondre à un certain nombre d'injonctions objectivées de la part de ses financeurs, ce qui, malgré l'adaptabilité du dispositif, l'enferme dans un cadre normatif. Il s'agira maintenant de nous appuyer sur les enseignements de ce travail pour établir une liste d'éléments qui pourraient permettre d'imaginer un DLA qui soit davantage un DLA de la mise en réseau et de la coopération, participant ainsi à la transition vers un nouveau modèle économique.

Nous proposons pour le DLA :

- Une diminution des objectifs quantitatifs en particulier au niveau des accompagnements individuels,
- Au profit d'une augmentation du temps consacré à la prospection de nouvelles structures et de nouveaux partenaires ...
- ..., à l'identification de problématiques transverses sur l'ensemble du territoire
- ... et à l'animation de sessions d'échange sur les besoins du territoire et des structures ESS en présence
- Cela permettra de faciliter les préconisations de partenariats et de mise en réseau...

- ... mais également de faciliter la création d'évènements consacrés essentiellement à la rencontre des acteurs pour échanger principalement sur les projets associatifs et les besoins du territoire
- Sortir d'une logique « création d'emplois », afin d'entrer dans une logique « ESS » et accompagner des projets associatifs pour leur plus-value en termes d'innovation sociale et d'impact sur le territoire et pour les habitants,
- Ce qui permettra d'accompagner des projets innovants de coopérations entre structures mises en lien dans le cadre de relations avec le DLA.

Cependant, nous sommes conscients que les relations avec les pouvoirs publics locaux sont également essentielles pour aboutir à la création de réelles synergies territoriales, et que si le DLA veut pouvoir devenir un outil qui permette d'être force de proposition, le contrôle normatif exercé par les pilotes du dispositif devra être diminué, favorisant ainsi l'indépendance de la structure porteuse du DLA.

Par ailleurs, nous comprenons de notre analyse et de notre expérience que la culture ESS de la structure porteuse du DLA est centrale dans la possibilité de mobiliser le dispositif sur de réels projets alternatifs comme nous venons de les définir.

Nous pourrions lister encore un certain nombre de critères d'amélioration pour le DLA en creusant notre recherche et en effectuant une véritable étude comparative des pratiques des DLA et autres acteurs de l'accompagnement et de mise en réseau en France. Nous nous arrêterons ici pour les facteurs qui nous paraissent le plus pertinent afin de faire du dispositif, un outil qui soit davantage ouvert à la coopération et à la création de synergies territoriales afin de pouvoir accompagner la création de communs sociaux qui puissent structurer un système par le bas capable de peser sur les décisions politiques territoriales.

Conclusion :

Ce travail nous a permis de positionner le DLA au sein du système économique néolibéral dominant. Les travaux de Simon Cottin-Marx mettaient déjà en lumière cette propension du DLA à transférer les pratiques marchandes du secteur privé lucratif au monde de l'ESS, dans un processus d'adaptation forcé aux mutations socio-économiques et au désinvestissement de l'Etat des questions sociales.

En cheminant dans notre réflexion, nous avons pu extrapoler son analyse, afin de l'intégrer dans le modèle de Defalvard, rattachant ainsi la question de la « marchandisation » des structures de l'ESS –concept issu d'une étude dans le cadre d'une sociologie du travail associatif– à l'étude macro-économique de Defalvard, dans le champ de l'ESS.

Les arguments développés dans notre analyse contribuent à démontrer que le DLA en lui-même est un produit de l'Etat néolibéral, pour les raisons suivantes : Tout d'abord parce qu'il est piloté par la puissance publique qui se désinvestit par ailleurs de la prise en charge des questions sociales, et aujourd'hui de leur financement. C'est en cela que le DLA s'inscrit pleinement dans le processus de *roll out* et de *roll back* de l'Etat néolibéral. Ensuite parce qu'il s'agit d'un outil mis à la disposition des associations afin de leur permettre de s'adapter au processus d'extension du marché, en facilitant notamment l'appropriation des bonnes pratiques. Ce contexte global opère donc une forme de pression sur les associations, pour les contraindre à adopter de nouveaux usages et trouver d'autres modes de financements. Voilà pourquoi l'on peut considérer l'utilisation du DLA comme un outil de « marchandisation » des associations.

Parallèlement, les chargé.e.s de mission DLA –qui par ailleurs bénéficient d'une grande liberté dans leur manière d'accompagner les associations– doivent réaliser un certain nombre d'objectifs. Cette pression aux objectifs risque d'entraîner, chez certaines personnes et/ou structures, une dynamique de normalisation des accompagnements, et de réduire le temps consacré à la mise en lien entre acteurs et à l'étude des problématiques communes au territoire.

Néanmoins, et bien que des contraintes macro-économiques et macro-institutionnelles pèsent fortement sur le DLA, l'analyse des caractéristiques de sa déclinaison territoriale en DLA départementaux, portés par des associations de culture et réseaux différents, nous autorise à penser que le DLA recèle un vrai potentiel de « médiateur territorial ». En effet, il est adaptable, il repose sur le dialogue avec les acteurs du territoires (pilotes du dispositif, réseaux, entités de vie associative, etc.), il questionne l'ancrage territorial des structures, il accompagne la mise en réseau et enfin il anime des espaces de rencontre et d'échange de pratiques sur des thématiques données. Tout cela conduit à des usages très différents en fonction des DLA départementaux et

des chargé.e.s de mission, et selon le territoire d'implantation, la culture associative, la vision de l'ESS, etc.

L'exemple du DLA 93 est illustrant. Porté par la Ligue de l'enseignement sur le département, l'association s'implique fortement dans la création et l'animation de coopérations territoriales, tentant ainsi de participer à la création de communs sociaux, dans une volonté de « transformation sociale ». Dans cet exemple, l'association porteuse du DLA se positionne donc du côté d'une véritable économie solidaire, et le DLA se révèle être un outil parmi d'autres, à sa disposition, pour impulser le changement.

Par conséquent, on comprend que si le DLA n'a pas été programmé dans ce but, et qu'il n'est pas piloté dans ce sens, son usage par les associations territoriales, en fonction de leur conception de l'ESS et des acteurs qui la composent, peut se révéler utile à l'émergence de communs sociaux.

C'est pourquoi nous concluons ce travail sur l'idée que le DLA a été pensé à l'échelle macro-institutionnelle comme un outil d'accompagnement des structures de l'ESS pour favoriser leur adaptation au marché et donc aux mutations socio-économiques actuelles. Sa fonction créatrice d'emploi, pour nous, sert aujourd'hui de prétexte politique pour continuer à déployer le dispositif et favoriser l'adhésion du plus grand nombre au sein des institutions étatiques⁹. Cependant, nous pensons qu'une partie de sa programmation, c'est-à-dire de la manière dont l'ossature du dispositif a été pensée et négociée, entend laisser une certaine place à la liberté, à la flexibilité et à l'adaptation de ce dispositif pour s'implanter au mieux dans les contextes territoriaux.

Aujourd'hui, tout porte à croire que le DLA sera fortement remis en question dans sa forme actuelle. En effet, de nombreux dispositifs d'accompagnement émergent, davantage liés au secteur privé lucratif, qui proposent des missions de bénévolat de compétences (Passerelle et Compétences, ProbonoLab, Alizé, Rec Innovation, etc.). Si ces dispositifs peuvent convenir à des structures de l'ESS poussées à adopter des modèles économiques marchands ou « hybrides », les structures associatives traditionnelles se sentent menacées par la baisse effective des subventions, et elles peinent de plus en plus à surmonter des difficultés qui se multiplient.

⁹ Si le DLA devait être réellement évalué sous l'angle de la création d'emploi, c'est davantage au niveau de l'impact qu'il a sur le développement du marché des prestataires que nous pourrions trouver de véritables résultats positifs.

A l'heure de la remise en question du DLA, nous pensons que les acteurs du dispositif (Avisé, centres de ressources, DLA régionaux et départementaux) –qui entament actuellement un dialogue sur les évolutions possibles pour le renouvellement du DLA en 2020– devraient s'appuyer sur la spécificité de son ancrage territorial pour poser les bases d'une rénovation, qui pourrait s'inspirer des expériences de coopérations favorisant l'émergence de projets innovants tels que les PTCE.

Pour conclure, nous précisons que cette étude ne fut pas aisée, étant donné que le DLA est au cœur d'un certain nombre de contradictions caractéristiques de notre modernité. Nous ne reviendrons pas sur ces contradictions, mais nous pouvons affirmer qu'elles sont intimement liées à celles qui habitent le concept même d'ESS. Une ESS divisée entre véritable économie solidaire et ESS marchandisée, ce qui nous ramène à nos considérations sur le néolibéralisme fait d'utopie. Selon nous, cette ambivalence au sein de la notion d'ESS est typique d'une réappropriation, ou réinterprétation par le marché d'une initiative qui cherchait pourtant à en questionner le principe et le fonctionnement ; cette réappropriation lui permet de se « moraliser » et de perpétuer l'utopie. Ainsi, le commerce équitable a-t-il été dévié de son objet premier afin de devenir un élément de rentabilité pour l'amélioration de l'image des grandes entreprises¹⁰. De même, les notions de territoire, de développement durable, de collaboratif et d'empowerment, sont aujourd'hui retraduites dans le langage entrepreneurial, afin de laisser penser que ce système peut perdurer en se transformant et en s'adaptant aux nouveaux challenges qui le menacent.

Les acteurs de l'économie solidaire alternative ont donc un réel rôle à jouer sur le plan du discours, afin d'éviter la subversion des concepts qui entendaient aboutir à un réel changement de système. Car la subversion de ces concepts par le marché génère un flou dans les représentations mentales qui ne favorisent pas la mobilisation. Pour finir, nous pensons que l'ESS doit se réapproprier ses concepts et notions pour jouer sur l'imaginaire et favoriser une émergence d'une société des communs sociaux.

¹⁰ Voir sur ce point la vidéo de Slavoj Žižek à propos de son travail « First as a farce, then as a tragedy »

→ <https://www.youtube.com/watch?v=hpAMbpQ8J7g>

Bibliographie

ANGOT Sylvère, COTTIN-MARX Simon (2015), « Accompagner les associations. De l'éducation populaire aux politiques de l'emploi. », *Mouvements* (81), p. 60-69.

AUDARD Catherine (2009), *Qu'est-ce que le libéralisme ? Ethique, politique, société*, Gallimard, Folio Essais.

AUDIER Serge (2012), *Néo-libéralisme(s). Une archéologie intellectuelle*, Mondes Vécus, Bernard Grasset, Paris.

BOURDIEU Pierre (1998), *Contre-feux. Propos pour servir à la résistance contre l'invasion néo-libérale*, Raisons d'Agir, Paris.

BRANCHU Christine, MORIN Alain (2012), *Évaluation du dispositif Local d'Accompagnement*, Inspection Générale des Affaires Sociales, janvier.

COTTIN-MARX Simon et al. (2015), *Qui est le patron des associations ?*, *Mouvements* (n°81).

COTTIN-MARX Simon Cottin-Marx (2016), *Professionnaliser pour "marchandiser" (et inversement) : Quand l'Etat accompagne les associations employeuses*, Science politique, Université Paris Est Marne-La-Vallée.

COTTIN-MARX Simon (2017a), « Les associations au service des politiques de l'emploi : genèse du dispositif local d'accompagnement », *Revue française d'administration publique* (163), p. 557-570.

COTTIN-MARX Simon (2017b), « L'émergence du marché des consultants associatifs : le dispositif local d'accompagnement, un « plan Marshall associatif » ? », *RECMA* (343), p. 117-129.

COTTIN-MARX Simon et al. (2017), « La recomposition des relations entre l'État et les associations : désengagements et réengagements », *Revue française d'administration publique* (163), p. 463-476.

DEFALVARD Hervé (2017), « Des communs sociaux à la société du commun », *RECMA* (345), p. 42-56.

DEFALVARD Hervé et FONTAINE Geneviève (2018), « Construire les PTCE comme des communs sociaux : quel rôle pour les pouvoirs publics ? », *RECMA* (n°349), p. 56 -70.

DEMOUSTIER Danièle (2010), « Économie sociale et solidaire et régulation territoriale. Étude sur quatre zones d'emploi en Rhône-Alpes », *Géographie, économie, société* (12), p. 89-109.

DEMOUSTIER Danièle, RICHEZ-BATTESTI Nadine (2010), « Introduction. Les organisations de l'Économie sociale et solidaire : gouvernance, régulation et territoire », *Géographie, économie, société* (12), p. 5-14.

EDELMAN Marc and HAUGERUD Angélique (2005), *The Anthropology of Development and Globalization. From Classical Political Economy to Contemporary Neoliberalism*, Blackwell Publishing.

EYNAUD Philippe et LAURENT Adrien (2017), « Articuler communs et économie solidaire : une question de gouvernance ? », *RECMA* (n° 345), p. 27-41.

FOUCAULT Michel (2004), *Naissance de la biopolitique. Cours au Collège de France. 1978-1979*. Hautes Etudes, Gallimard Seuil.

HARRISON Graham (2005), 'Economic Faith, Social Project and a Misreading of African Society: the travails of neoliberalism in Africa', *Third World Quarterly*, Vol. 26(8), pp. 1303-1320.

HELY Matthieu (2009), « 1. Entre public et privé : les formes de régulation de l'action associative », dans M. Hély, *Les métamorphoses du monde associatif*, Paris, Presses Universitaires de France, 25-57.

HELY Matthieu (2012), « Le travail salarié associatif est-il une variable d'ajustement des politiques publiques ? », *Informations sociales* (172), p. 34-42.

HELY Matthieu (2017), « De l'économie sociale « historique » à « l'économie sociale et solidaire » : une nouvelle configuration des relations entre monde associatif et collectivités publiques », *Revue française d'administration publique* (163), p. 543-556.

JUGNOT Stéphane (2013), L'évaluation sous tension : l'exemple des effets sur l'emploi des « 35 heures », *La revue de l'Ires* (n° 77), pp. 39-78.

LAVAL Christian (2018), *Foucault, Bourdieu et la question néolibérale*, Editions La découverte.

LIPSKY Michael (2010), *Street Level Bureaucracy. Dilemmas of the individual in public services*, Russel Sage Fondation.

SAUTTER Christian (2018), *Une France si active*, Rue de L'échiquier.

TCHERNONOG Viviane (2012), « Le secteur associatif et son financement », *Informations sociales* (172), p. 11-18.

WILLIAMS, Andrew, CLOKE Paul and THOMAS Samuel (2012), 'Co-constituting neoliberalism: faith-based organisations, co-option, and resistance in the UK', *Environment and Planning* (44), pp. 1479-1501.

Textes de lois :

JORF n°0176, LOI n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire (1), <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000029313296&categorieLien=id>

Annexes :

Annexe n°1 :

Tableau 2

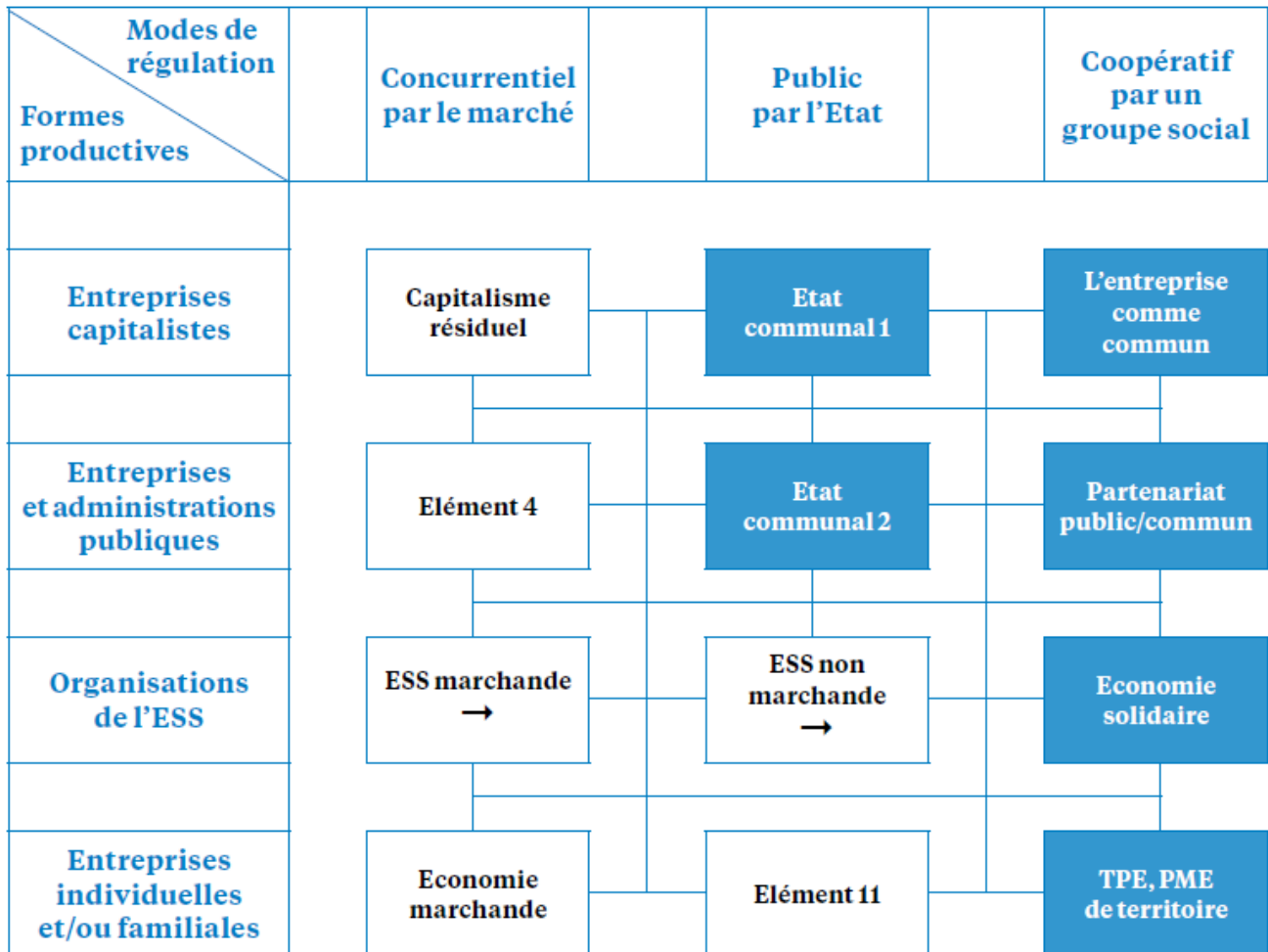
Les communs sociaux dans l'idéal type du capitalisme néolibéral

Modes de régulation Formes productives	Concurrentiel par le marché	Public par l'Etat	Coopératif par un groupe social
Entreprises capitalistes	Capitalisme financier carnassier	Etat néolibéral 1	Elément 3
Entreprises et administrations publiques	Elément 4	Etat néolibéral 2	Partenariat public/commun
Organisations de l'ESS	ESS financiarisée	Associations à minima	Economie solidaire
Entreprises individuelles et/ou familiales	Economie ubérisée	Elément 11	TPE, PME de territoire

(Source : Defalvard, 2017, p. 50).

Tableau 3

L'idéal-type du capitalisme communal



(Source : Defalvard, 2017, p. 54)

Annexe n° 3 :

1. critères d'éligibilité et de sélection

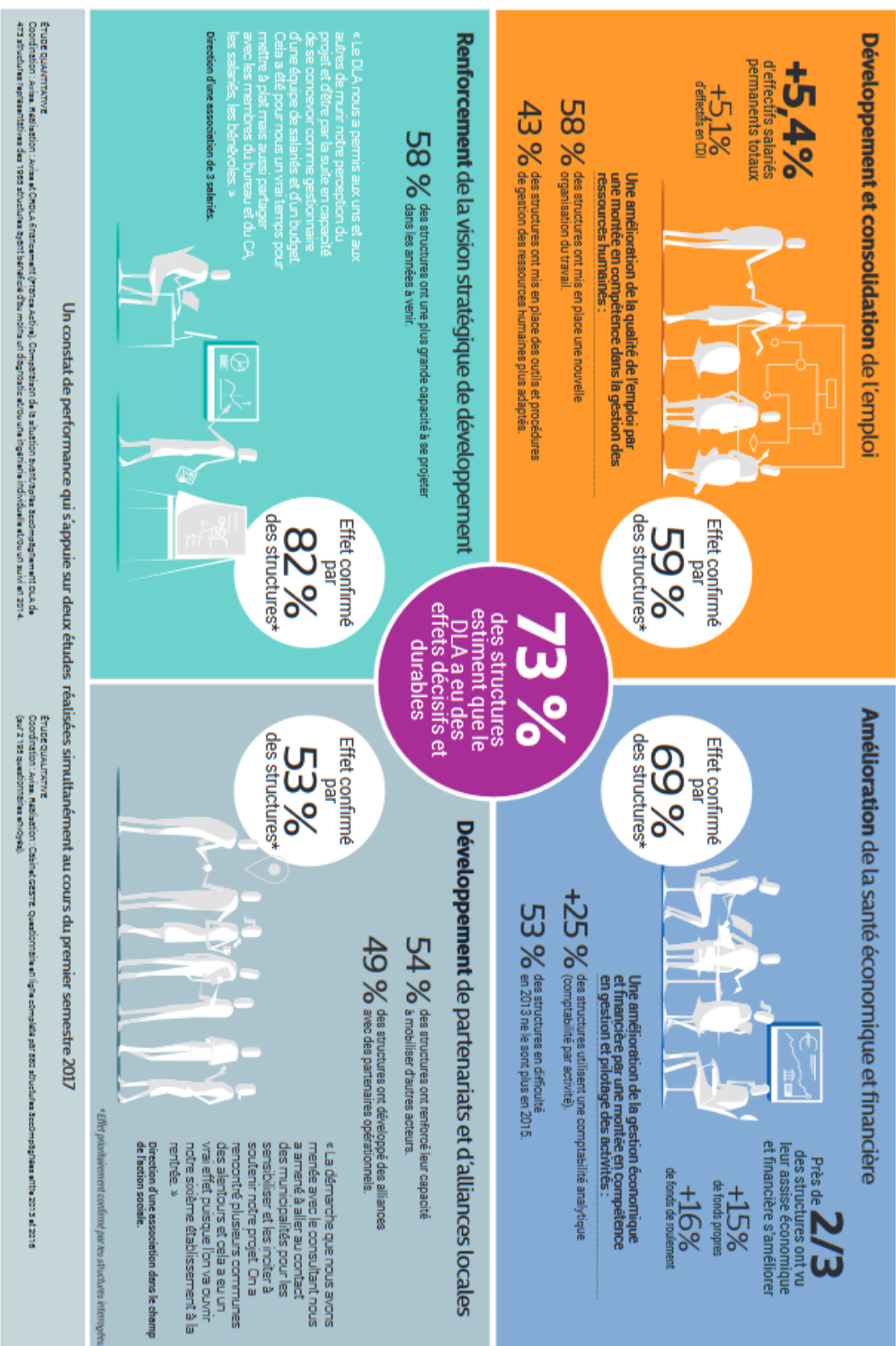
Le présent appel à projets est ouvert à tout organisme à but non lucratif dont le métier, l'activité et l'expérience témoignent d'une réelle expertise dans le champ de **l'accompagnement de structures employeuses de l'ESS**, organisme qui doit être ancré sur le territoire d'intervention du DLA.

Le comité de sélection, tel qu'il est précisé à l'article 7, s'appuiera sur deux principaux critères de sélection composés de sous-critères. Chaque proposition fera l'objet d'une note sur 100 points, selon les modalités précisées ci-après.

Critère général n°1 : Pertinence de la réponse du candidat <i>Analyse du projet et des moyens alloués (sur 50 points)</i>	
Sous-critère 1.1 Compréhension et pertinence (sur 20 points)	La compréhension du dispositif DLA, de ses enjeux et de ses objectifs. La pertinence globale de l'offre et l'adéquation avec le métier et l'activité de la structure déposant un projet de portage de la fonction DLA.
Sous-critère 1.2 Moyens humains (sur 15 points)	Les moyens humains engagés sur le DLA : profils de poste, compétences, conditions de travail, démarche de recrutement le cas échéant ou personne déjà en poste, etc.
Sous-critère 1.3 Moyens matériels et financiers (sur 15 points)	Les moyens matériels et financiers engagés sur le DLA : locaux, secrétariat, communication, moyens de transports ; budget annuel estimé pour conduire la mission et le plan d'actions proposé sur 3 ans qui répond aux objectifs de la présente politique publique (objectifs de l'action, publics bénéficiaires, mécanisme et outils d'identification des besoins, description de l'action).
Critère général n°2 : Expérience de la structure candidate <i>Analyse des caractéristiques de la structure (sur 50 points)</i>	
Sous-critère 2.1 Ancrage (sur 10 points)	L'ancrage territorial sur le territoire concerné : connaissance de la diversité des partenaires dont les collectivités territoriales, inscription dans les réseaux de l'ESS, capacité à assurer une couverture de tout le territoire concerné.

		Capacité à animer et articuler le dispositif au niveau départemental avec les autres acteurs intervenant en faveur de l'appui au développement des entreprises (RH / développement économique)
Sous-critère Connaissance secteur (sur 10 points)	2.2	L'expérience de l'ESS et des enjeux liés au modèle économique et à l'emploi dans les structures de l'économie sociale et solidaire.
Sous-critère Expérience métier (sur 20 points)	2.3	L'expérience dans l'accompagnement de projets et spécifiquement dans le domaine du développement des activités (production, prestations, services) de l'ESS, de l'analyse stratégique de l'évolution du marché et de son environnement concurrentiel, de la connaissance des modèles économiques viables de l'ESS, de la gestion des ressources humaines et de la fonction employeur.
Sous-critère Gestionnaire (sur 10 points)	2.4	La gestion de la structure : sa solidité économique et financière et le cas échéant, son expérience dans la gestion de dossiers et financements FSE, ses outils de gestion et de prévision à travers notamment l'existence d'une comptabilité analytique, la diversité de ses financements, son mode de gouvernance et de management et ses processus RH.

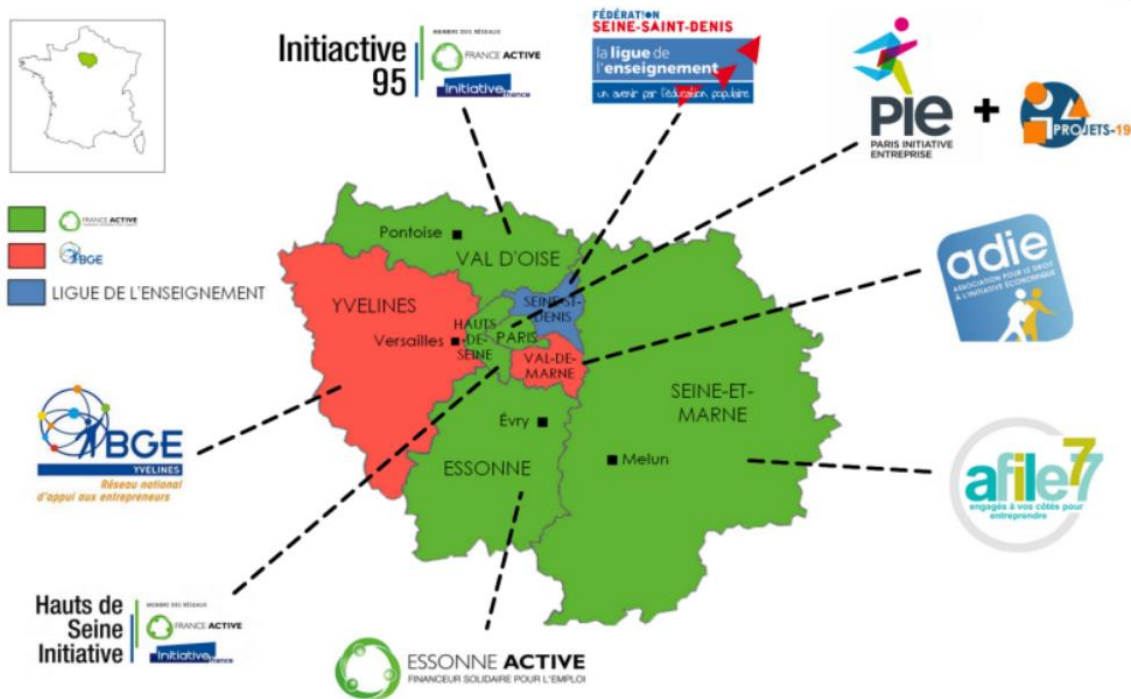
DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET PROGRESSION DE L'EMPLOI DANS LES STRUCTURES ACCOMPAGNÉES



Annexe n°4 :

(Source : DLA Performance, les chiffres clés de la mesure de performance du Dispositif local d'accompagnement, 2017)

Annexe n°5 :



STRUCTURES PORTEUSES DES DLA DÉPARTEMENTAUX EN ILE-DE-FRANCE

Référentiel d'activités du DLA Départemental

- | | | |
|--|---|--|
| De l'ordre de 70% à 80% de l'activité du DLA | 1 | <p>Accompagner les structures d'utilité sociale du territoire</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.1 Accueillir, informer et orienter les structures 1.2 Produire le diagnostic partagé des structures et le plan d'accompagnement 1.3 Mettre en œuvre le plan d'accompagnement 1.4 Animer la phase de consolidation de l'accompagnement (dont évaluation de la prestation) |
| De l'ordre de 20% à 30% de l'activité du DLA | 2 | <p>Animer et articuler le dispositif au niveau départemental</p> <ul style="list-style-type: none"> 2.1 Mettre en œuvre la chaîne de l'accompagnement 2.2 Organiser et développer des partenariats 2.3 Faire connaître et valoriser le DLA |
| | 3 | <p>Animer les instances du DLA au niveau local et gérer le dispositif</p> <ul style="list-style-type: none"> 3.1 Organiser et animer les instances locales opérationnelles et de pilotage 3.2 Réaliser le suivi et le reporting des accompagnements DLA 3.3 Gérer les budgets et les conventions |
| | 4 | <p>Contribuer à la qualité du dispositif et de ses différents échelons</p> <ul style="list-style-type: none"> 4.1 Participer à la capitalisation et à la diffusion des pratiques 4.2 Participer aux actions de professionnalisation 4.3 Organiser et partager une veille qualifiée |

(Source : Site de la Cress → <https://www.cressidf.org/entreprendre/dla/> pour le référentiel, inspiré du cahier des charges du DLA)