

*La gouvernance entre diversité et normalisation*, sous la direction de Philippe Eynaud, coll. « Hors-Séries Juris », Dalloz, Paris, 2015, 234 pages

Henry Noguès

Number 341, July 2016

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1037442ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1037442ar>

[See table of contents](#)

---

Publisher(s)

Association Recma

ISSN

1626-1682 (print)

2261-2599 (digital)

[Explore this journal](#)

---

Cite this review

Noguès, H. (2016). Review of [*La gouvernance entre diversité et normalisation*, sous la direction de Philippe Eynaud, coll. « Hors-Séries Juris », Dalloz, Paris, 2015, 234 pages]. *Revue internationale de l'économie sociale*, (341), 128-130.  
<https://doi.org/10.7202/1037442ar>

de l'économie solidaire, le concept historique mute au milieu des années 1980 vers un binôme terminologique peu transposable outre-Hexagone: « *l'économie sociale et solidaire* ». Il est frappant de constater que les controverses académiques sont essentiellement animées par les sociologues, alors que les économistes ont tardé à investir le champ d'étude de l'économie sociale, puis sociale et solidaire. C'est d'ailleurs pour remédier à l'absence de chiffres sur le secteur que l'ADDES a été créée en 1982. Par ailleurs, quelques grands responsables institutionnels, comme Jacques Moreau, contribuent par leurs propres écrits à nourrir la réflexion « *pour la conscientisation de l'économie sociale* ».

La troisième partie de l'ouvrage traite de l'institutionnalisation proprement dite du secteur. Au niveau national, le processus s'opère en deux temps: d'abord au tournant des années 1980, alors que le Parti socialiste au pouvoir « *sert de pont entre l'économie sociale et l'Etat* » (p. 286). Cette proximité ourdie au sein du courant rocardien s'incarne dans la création de la Délégation interministérielle à l'économie sociale (DIÉS). Suivra, au tournant du XXI<sup>e</sup> siècle, la reconnaissance de l'économie solidaire, qui se traduit par la création du secrétariat d'Etat à l'Economie solidaire, avant de prendre la dimension d'un enjeu européen. L'auteur revient alors sur la contribution essentielle du Conseil économique et social européen (CESE) qui, dès 1986, a dressé l'inventaire des organisations de l'ES dans dix pays européens. L'émergence de l'entrepreneuriat social depuis une dizaine d'années a donné l'occasion de renouveler les débats théoriques, dont la Recma s'est fait l'écho tout au long de la période étudiée dans cet ouvrage.

De toute évidence, pour rédiger cette troisième partie de son étude, l'auteur a dû se livrer à une enquête minutieuse auprès des principaux responsables de l'évolution contemporaine de l'ESS. Autant d'informations qui constitueront un matériau précieux pour les historiens qui, dans quelques

décennies, analyseront avec le recul nécessaire les luttes d'influence et les rivalités politiques autour de ce secteur économique. La lecture attentive de ces pages est également recommandée à toute personne désirent faire carrière dans les hautes sphères institutionnelles et académiques de l'ESS. Le lecteur peu familier du réseautage de l'ESS peine cependant à retrouver le fil chronologique des interventions des personnalités et des organisations, et il en retire l'impression d'un microcosme dominé par l'entre-soi... Une image bien éloignée, en somme, de celle d'un mouvement social démocratique et vecteur d'émancipation collective.

Préfacé par Benoît Hamon, le livre de Timothée Duverger s'impose dès sa parution comme un ouvrage de référence, non seulement par ses qualités intrinsèques (appréhension fine des enjeux, étude bien renseignée, servie par une écriture fluide), mais aussi parce qu'il constitue une première rétrospective fort utile sur l'histoire récente du secteur. Il s'agit d'une histoire de l'ESS vue d'en haut, qui n'évoque ni les acteurs de base ni leurs pratiques.

**PATRICIA TOUCAS-TRUYEN**

## La gouvernance entre diversité et normalisation

*Sous la direction de Philippe Eynaud, coll. « Hors-Séries Juris », Dalloz, Paris, 2015, 234 pages.*

Les ouvrages issus de recherches de terrain ont parfois de grandes difficultés à armer leur lecteur d'outils de réflexion à la fois stimulants pour la compréhension, grâce une analyse théorique et conceptuelle, et susceptibles d'être féconds pour l'action en suggérant des évolutions dans les pratiques concrètes. *La gouvernance entre diversité et normalisation* semble pourtant y parvenir. Nul doute que cette performance soit à inscrire à l'actif de Philippe Eynaud,



maître de conférences en sciences de gestion au sein de l'Institut d'administration des entreprises de Paris. L'implication de ce directeur d'ouvrage est manifeste. S'il écrit seul le premier et le dernier chapitre introduisant la présentation des recherches et dégageant à partir d'elles des perspectives plus générales, il participe également à l'écriture collective de six des douze autres chapitres que compte le livre.

Cette fonction de cheville ouvrière assure une cohérence, maintenue tout au long de l'ouvrage, autour d'un mot-clé : la gouvernance des associations, en évitant de ramener la réflexion à une dimension singulière et fragmentée ou à un seul champ disciplinaire. La qualité du livre tient en effet à son pluralisme assumé. Dans les différents chapitres prennent ainsi la plume, non seulement des chercheurs académiques, parfois reconnus, de champs disciplinaires variés (gestion, économie, sciences politiques, droit), mais également des acteurs de terrain et des professionnels engagés à des titres divers dans les différents terrains d'observation. Qu'il soit permis de regretter l'impossibilité pour le lecteur d'identifier facilement la diversité des auteurs. Ceux-ci ne sont présentés ni au début ni à la fin de l'ouvrage, et n'apparaissent pas dans le sommaire qui, seul, permet de se repérer rapidement dans le livre. Cette invisibilité ne facilite ni l'appropriation de l'ouvrage par le lecteur ni la commodité de son utilisation.

Le mélange des discours, la multiplication des points de vue et la diversité des terrains auraient pu conduire à un patchwork décousu. Il n'en est rien, grâce à une ligne éditoriale bien structurée. Dans la seconde partie, essentiellement empirique, le lecteur va passer de la conception pas à pas d'une architecture coopérative rapprochant les œuvres sanitaires et sociales de trois congrégations à la construction d'un réseau régional dans le domaine de l'agrobiologie, en suivant le détour d'un développement d'activités artistiques et culturelles en zone

urbaine ou en plongeant dans les aventures tumultueuses d'un cirque associatif puis coopératif, ou dans les tribulations plus prudentes d'établissements médico-sociaux sur le chemin de la mutualisation, avant de découvrir les formes souples et innovantes de la construction d'une parole collective ou les pratiques sociales inspirées par la sociocratie.

### **En toile de fond, la loi sur l'ESS**

L'éclectisme des terrains reflète la diversité associative, mais, loin d'être une source de dispersion, crée un effet de renforcement pour la compréhension des enjeux dans la mesure où la préoccupation centrale des auteurs demeure, au cœur de différentes situations, l'analyse de la gouvernance de l'action collective. Le dépaysement provoqué par des terrains souvent éloignés de l'expérience habituelle du lecteur peut faciliter la transposition des solutions imaginées dans d'autres domaines d'action, en déjouant les pièges parfois tendus par des idées familières trop vite préconçues.

L'ouvrage s'inscrit enfin dans l'actualité : la loi sur l'économie sociale et solidaire est en toile de fond. Les problématiques soulevées en matière de gouvernance dépassent alors les questions relatives à la gouvernance des associations. Elles entrent en résonance avec les préoccupations qui apparaissent aujourd'hui au sein des mutuelles, au cœur des pratiques coopératives ou dans les orientations sociétales des fondations. La question émergente des communs est examinée dans un chapitre écrit à quatre mains, par Marthe Nyssens et Francesca Petrella, qui lui est entièrement consacré. Les voies ouvertes pour un renouvellement de l'exercice de la démocratie dans nos pays développés sont évoquées par Anna Salmon et Jean-Louis Laville, éveillant l'intérêt justifié des auteurs de la préface à quatre voix, écrite par les responsables du mouvement associatif et de la Fonda.

Bref, alors que l'époque est à l'invasion de la culture gestionnaire, cet ouvrage manifeste

délibérément une volonté de promouvoir les outils d'une action collective visant l'efficacité et ne cherchant nullement à fuir ses responsabilités en matière de « redevabilité » vis-à-vis de la collectivité (*accountability*) mais libérée du carcan et des risques du managérialisme. Acteurs militants, professionnels impliqués, étudiants en sciences sociales ou en travail social, mais aussi simples citoyens soucieux de notre avenir collectif trouveront dans cette lecture matière à réflexion pour comprendre comme pour agir.

**HENRY NOGUÈS**

### Aide internationale et sociétés civiles au Niger

*Philippe Lavigne Delville, Karthala-APAD-IRD, Paris, 2015, 348 pages.*



Il est assez classique que les comparaisons internationales sur les organisations de la société civile ou de l'économie sociale et solidaire soulignent, dans de nombreuses situations africaines,

leurs liens à la « débrouille » quotidienne et leur extraversion (voir *Recma*, n° 338, p. 115), quand ces dernières ne sont pas accusées de cautionner les stratégies de démantèlement d'un Etat bien mal en point, après des décennies d'ajustement structurel. Mais peu de travaux de recherche en sciences sociales offrent réellement l'occasion d'approfondir ces réalités. C'est le cas de cet ouvrage, fruit d'une longue enquête de terrain au Niger, qui permet d'aller plus loin et qui bouscule, à cette occasion, certaines grilles de lecture souvent déclinées par les acteurs institutionnels ou les chercheurs pour éclairer le rapport complexe entre politiques et pratiques.

Les premiers chapitres éclairent, en lien avec l'histoire politique du pays, les dynamiques des organisations de type associatif au Niger, y compris les « fadas », espaces de discussion

des jeunes urbains qui rassemblent des groupes de jeunes sans emploi, sur des bases de voisinage. « *Au début des années 2010, le paysage de la "société civile organisée" nigérienne est composé d'une foule d'organisations de toutes sortes [...]. Au milieu, émergent quelques organisations paysannes ayant une réelle base sociale; quelques organisations très médiatisées, portées par d'anciens militants syndicaux, fortement présentes dans l'espace public et les médias; quelques dizaines d'organisations ayant réussi à se consolider institutionnellement, principalement dans l'espace public et les médias, des ONG prestataires et de la lutte pour les droits de l'homme; et quelques associations islamiques, occupant une place importante dans l'espace public à travers prêches et actions caritatives. Des milliers d'organisations locales formelles ou informelles, des centaines d'ONG vivant plus ou moins, des dizaines de regroupements par profession, des dizaines de fédérations sectorielles ou intersectorielles au dynamisme variable et fluctuant coexistent à l'ombre de ces organisations visibles sur la place publique. La forte personnalisation du leadership, la multiplication d'organisations et de fédérations pour répondre aux opportunités thématiques ou financières, la multiplication des responsabilités des leaders les plus en vue, achèvent de complexifier le paysage* » (p. 58). Dans un contexte de « *post-ajustement* » caractérisé par un marché du travail sinistré, la « modernité insécurisée » des petites associations et leurs rapports à l'Etat et à l'aide internationale sont approfondis (chapitre 2). Au-delà de la critique, généralisée, que proposent les chercheurs comme de nombreux responsables associatifs, qu'il s'agisse de dépendance à l'aide ou de stratégies personnelles de nombreux leaders, l'auteur s'est interrogé sur la question des conditions de consolidation des organisations associatives face à la double précarité des ressources humaines et des ressources financières, accentuée par la généralisation de la mise en concurrence et du financement