

**ÉCONOMIE SOCIALE, ÉCHELLES SPATIALES ET PROCESSUS
D'INNOVATION SOCIALE**

**Approche méthodologique et analyse de cas de structures d'économie sociale de la
métropole lilloise**

Oana AILENEI

Université de Lille 1, France

Abdelillah HAMDOUCH

Université de Lille 1, France

Bruno LAFFORT

Université de Lille 1, France

Frank MOULAERT

Université de Newcastle, Royaume-Uni

Correspondance :

Oana Ailenei,

IFRÉSI-CNRS

2, rue des Canoniers

Lille, 59800, France

Oana.Ailenei@ed.univ-lille1.fr

ÉCONOMIE SOCIALE, ÉCHELLES SPATIALES ET PROCESSUS D'INNOVATION SOCIALE

Approche méthodologique et analyse de cas de structures d'économie sociale de la métropole lilloise

Cet article développe une méthode originale pour analyser les processus d'innovation sociale dans l'économie sociale. Notre démarche se décline en deux volets : une proposition de définition multicritères des organisations qui rentrent dans le champ de l'économie sociale en France, et l'étude approfondie d'une dizaine de structures d'économie sociale opérant dans la métropole lilloise. L'article pose tout d'abord une série de constats et d'hypothèses à la base de l'approche développée, puis présente le champ et la méthodologie de l'enquête de terrain. Le reste de l'article décline et articule les principaux enseignements issus du riche matériel collecté. On souligne ainsi successivement l'évolution des domaines d'activités et des statuts des structures d'économie sociale étudiées au cours de la période récente, la multiplicité des logiques d'acteurs, l'évolution du positionnement socio-économique de leurs activités, et, enfin, les dynamiques de réseaux d'acteurs, de complémentarités institutionnelles et d'échelles spatiales qui caractérisent les structures d'économie sociale de la métropole lilloise. Sur cette base, on montre que si ces dynamiques sont décisives pour l'émergence et le déploiement d'innovations sociales multifformes, elles sont également porteuses de multiples dilemmes et risques quant à la pérennité et à la capacité d'innovation de ces structures.

Mots clés : bénévolat, échelles spatiales, économie sociale, innovation sociale, réseaux sociaux

This paper develops an original method for the analysis of social innovation processes in the social economy. This analysis is declined in two steps: on the one hand, we propose a multi-criteria definition of the organizations operating in the French social economy sector; on the other hand we study ten structures of social economy from Lille metropolitan area. Firstly, we present the core evidences and hypotheses of our approach, and secondly, we explain the methodology of the field-research. The sequel of the paper articulates the main lessons resulting from the analysis of the rich field data that has been collected. Thus, we successively underline the evolution of the spheres of activities and of the legal statute of the structures of social economy, the multiple logics of actors, the evolution of the socio-economic positioning of their activities, and, finally, the dynamics of the actors' networks, and the institutional and the spatial complementarities characterising the social economy in Lille metropolis. On this basis, we show that not only these dynamics are decisive for the emergence of multifform social innovations, but that they are also carrying multiple dilemmas and risks for the survival and for the innovative capacity of these structures.

Key Words: volunteerism, spatial scales, social economy, social innovation, social networks

Liste des sigles et des acronymes

ADAV	Association pour le droit au vélo
AJONCS	Amis des jardins ouverts et néanmoins clôturés
ANIS	Association Nord Internet solidaire
APES	Assemblée permanente de l'économie sociale
API	Allocation parent isolé
BTP	Bâtiment et travaux publics
CA	Conseil d'administration
CBE	Comité de bassin d'emploi du Nord/Pas-de-Calais
CCAS	Centres communaux d'action sociale
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CRES	Chambre régionale de l'économie sociale
CRISES	Centre de recherches sur les innovations sociales
CPER	Contrat Plan État - Région
DAL	Droit au logement
D3E	Déchets d'équipements électriques et électroniques
DLA	Dispositif local d'accompagnement
DRH	Direction ressources humaines
ECOSIN	Économie sociale : plateforme de l'innovation sociale ?
ELIS	Épicerie locale initiative solidaire
CUDL	Communauté urbaine de Lille
IFRÉSI	Institut fédératif de recherches sur les économies et les sociétés industrielles
ISO	L'organisation internationale de normalisation
LEA	Liberté d'entreprendre autrement
MNE	Maison de la nature et de l'environnement
RMI	Revenu minimum d'insertion
PCRD	Programme Cadre de Recherche & Développement
SA	Société anonyme
SARL	Société anonyme à responsabilité limitée
SAS	Société anonyme simplifiée
SCOP	Sociétés coopératives ouvrières de production
SEL	Système d'échange local
SGAR	Secrétariat général aux affaires régionales
SMIC	Salaire minimum interprofessionnel de croissance
TIC	Technologies de l'information et de la communication
SINGOCOM	<i>Social Innovation, Governance and Community Building</i>
UCL	Université Catholique de Louvain
UE	Union Européenne

1. Introduction

Cet article développe une méthode originale pour analyser les processus d'innovation sociale dans l'économie sociale, secteur de l'économie qui se définit au travers d'organisations, de pratiques et de dynamiques institutionnelles spécifiques (Moulaert et Ailenei, 2005 ; Nyssens, 2006a ; Hamdouch 2007 ; De Muro, Hamdouch, Cameron, Moulaert, 2007a ; Ailenei, 2007). Nous mobilisons le concept d'innovation sociale tel qu'il a été défini par le réseau de recherche SINGOCOM (2005) qui opère un avancement théorique essentiel, en considérant l'innovation sociale dans le sens de changements institutionnels sensés contribuer à l'inclusion sociale (Moulaert, Martinelli, Syngedouw, Gonzales, 2005). Ainsi, nous définissons l'innovation sociale par ses trois dimensions principales : matérielle (satisfaction des besoins non satisfaits par le marché ou le secteur public), processuelle (amélioration des relations sociales et de gouvernance) et « *empowerment* » (renforcement des capacités sociopolitiques des groupes exclus et de leur accès aux ressources) (Moulaert, Martinelli, Syngedouw, Gonzales, 2005 ; Hillier, Moulaert, Nussbaumer, 2005 ; SINGOCOM, 2005 ; Klein et Harisson, 2007).

Notre démarche se décline en deux volets : une proposition de définition multicritères des organisations qui rentrent dans le champ de l'économie sociale en France, et l'étude approfondie d'une dizaine de structures d'économie sociale opérant dans la métropole lilloise afin de mettre en évidence, sur un plan plus général, la complexité et le caractère multidimensionnel de l'innovation sociale dans ce secteur (Ailenei, Hamdouch, Laffort, Moulaert, 2007)¹.

Au plan méthodologique, nous partons du constat suivant : les critères habituellement retenus (statut juridique et nature des activités) n'apparaissent plus suffisants pour rendre compte de la grande variété organisationnelle qui caractérise aujourd'hui le secteur de l'économie sociale, et, partant, pour identifier les sources et les dynamiques d'innovation sociale dont ces structures sont porteuses. A partir de ce constat, nous avons croisé un faisceau de critères dont la combinaison permet, nous semble-t-il, de caractériser plus précisément les organisations de l'économie sociale : le secteur d'activités, le nombre, la place et le rôle effectif des bénévoles, la nature et l'importance relative des différents types de financement, l'utilité sociale avérée, le rôle du fondateur ou du *leader* charismatique, ... Ce travail préliminaire a alors débouché

¹ Ce travail s'inscrit dans le cadre du projet ECOSIN, financé par région Nord/Pas de Calais (contrat CPER, 2005-2006) qui se propose de répertorier des initiatives en économie sociale dans la Métropole Lilloise et de les analyser sous l'angle général de l'innovation sociale.

sur une « grille de lecture » permettant de retenir les organisations qui se situent, selon nous, clairement dans le champ de l'économie sociale.

Sur la base de cette grille de lecture, nous avons croisé les différents répertoires établis au niveau de la métropole lilloise qui recensent (pour partie) ces organisations d'économie sociale avec notre fine connaissance du terrain - constituée grâce à de multiples investigations antérieures (SINGOCOM, 2005 ; Ailenei, Hamdouch, Laffort, Moulaert, 2007 ; Ailenei, 2007) - afin d'établir une nouvelle base de données. Cette dernière nous alors permis de sélectionner une dizaine d'organisations retenues pour leur « exemplarité », et dont l'étude approfondie (entretiens, observation) offre un éclairage riche sur les nouvelles dynamiques d'activités, d'innovation et de positionnement institutionnel des structures d'économie sociale dans un contexte socio-économique national et local en pleine mutation depuis une quinzaine d'années.

En effet, l'entrée récente dans le débat public de thèmes nouveaux comme ceux de la « fracture sociale », du « vieillissement de la population » et du « développement durable » ont favorisé l'émergence et la reconnaissance de nouvelles niches d'activité et de nouveaux acteurs au sein de l'économie sociale. Des activités nouvelles se développent notamment autour du recyclage (cantonné auparavant aux chiffonniers) et des services à la personne. Dans ce contexte, les collectivités locales (Conseils Généraux et mairies notamment) émergent comme des acteurs clés pour susciter, accompagner ou canaliser des pratiques originales et innovantes développées au sein de structures d'économie sociale. Les activités dans ce champ connaissent également une dynamique spatiale articulée à plusieurs échelles. Cette dynamique découle de la combinaison de deux orientations nouvelles des structures d'économie sociale. D'une part, au niveau de leur volonté de développement à une échelle spatiale élargie au plan régional ou national - voire international, comme c'est le cas dans le Nord de la France au travers de contacts soutenus avec la Belgique - afin d'accroître leur notoriété et leur champ d'action. D'autre part, au niveau du déploiement de stratégies de « sortie du quartier » afin de trouver de nouvelles sources de financement et d'autres actifs économiques cruciaux - Fonds européens, soutiens régionaux, savoir-faire en matière de gestion, complémentarités partenariales, ...

L'article est organisé de la manière suivante : la section 2 pose une série de constats et d'hypothèses à la base de notre approche. La section 3 présente le champ et la méthodologie de l'enquête de terrain réalisée auprès de structures d'économie sociale de la métropole lilloise. Les sections 4 à 7 déclinent et articulent les principaux enseignements issus du riche

matériau collecté sur le terrain. La section 4 souligne ainsi l'évolution des domaines d'activités et des statuts des structures d'économie sociale étudiées au cours de la période récente dans un contexte institutionnel et socio-économique lui-même évolutif. La section 5 retrace la multiplicité des logiques d'acteurs et l'évolution du positionnement socio-économique de leurs activités. La section 6 traite des dynamiques de réseaux d'acteurs, de complémentarités institutionnelles (notamment avec les collectivités locales) et d'échelles spatiales qui caractérisent les structures d'économie sociale de la métropole lilloise. Toutes ces dynamiques d'activités, d'acteurs et d'articulations territoriales et institutionnelles sont décisives pour l'émergence et le déploiement d'innovations sociales multiformes. Cependant, comme nous le montrons dans la section conclusive (section 7), les processus qui sous-tendent les dynamiques d'innovation sociale sont complexes et porteurs d'incertitudes multiples, mais également d'opportunités de régénération du rôle des structures d'économie sociale en matière d'innovation face à des besoins humains (socio-économiques, culturels, cognitifs, environnementaux, ...) qui restent largement non satisfaits pour des couches entières de population.

2. Constats et hypothèses

La démarche de l'étude que nous avons menée d'octobre 2006 à octobre 2007 dans la métropole lilloise, située dans la région Nord/Pas-de-Calais en France, s'appuie sur plusieurs constats importants.

Le premier constat renvoie tant à l'explosion du nombre de ces structures qu'à l'extension de leurs domaines d'activités. L'entrée récente dans le débat public de plusieurs thèmes nouveaux - la question de la précarisation accrue du travail, les préoccupations environnementales, le vieillissement de la population, le rôle grandissant des TIC (technologies d'information et de communication) - détermine l'émergence et la reconnaissance de nouveaux acteurs et niches d'activité. Au sein de l'économie sociale, ces activités nouvelles se développent notamment autour des thèmes suivants : recyclage, défense de l'environnement, services à la personne, Internet solidaire, finance solidaire et microcrédit, promotion de produits issus du commerce équitable, insertion par l'économie, formation qualifiante, coopération et solidarité internationale, ...

Le deuxième constat souligne qu'avec la décentralisation, les politiques publiques (celles des collectivités locales notamment) se montrent de plus en plus intéressées par le domaine de l'économie sociale. À cette fin, on peut se demander s'il s'agit pour ces acteurs d'initier, de

soutenir ou de développer, mais aussi de contrôler, voire d'instrumentaliser ou encore de récupérer à leur compte de telles pratiques.

Le troisième constat se réfère à l'élargissement des formes institutionnelles possibles au sein de l'économie sociale en France. Les structures de l'économie sociale continuent à recourir aux statuts traditionnels, avec une large prépondérance pour le statut associatif de type « Loi de 1901 » ; néanmoins, certains types de structures (mutuelles ou fondations) ne semblent plus jouer leur rôle initial de levier du changement social. Il semble également que l'économie sociale ne s'interdise pas de recourir à d'autres formes réservées habituellement au secteur marchand : entreprises individuelles ou sociétés à responsabilité limitée (SARL) notamment.

Le quatrième constat renvoie à la dimension territoriale de l'économie sociale. Il semble ainsi que le consensus qui prévalait jusque-là, selon lequel l'échelle de quartier, par sa proximité, serait la plus appropriée pour développer des activités d'économie sociale, évolue sensiblement ces dernières années. Afin de « sortir du quartier » et consolider leurs activités, les initiatives de l'économie sociale s'articulent désormais sur plusieurs échelles : recherche de marchés, de chantiers, de financements (Fonds européens, soutiens régionaux, etc.), de soutiens formels et informels, de partenaires, besoin de communication et d'information, etc. Dans ce sens, dans la métropole lilloise, pionnière dans le domaine de l'économie sociale, on assiste à un foisonnement de structures dites « têtes de réseau » (13 structures identifiées dans les trois bases de données utilisées) : leur mission est de mettre en synergie et d'assurer l'animation, la communication et l'information de leurs membres.

Face à ces premiers constats, qui constituent aussi nos hypothèses (explosion du nombre de structures et extension de leurs domaines d'activité, flou juridique, rôle de plus en plus prégnant des collectivités locales et évolution de la dimension territoriale), on se demandera quelle est la portée générale de ces mouvements. Nous pensons qu'une mise en perspective de plusieurs initiatives d'économie sociale au niveau de la métropole lilloise pourrait nous permettre de préciser et d'étayer ces premières hypothèses, et d'élargir l'interprétation quant aux conditions d'émergence et de développement des processus d'innovation sociale contemporains.

3. La recherche de terrain : champ et méthodologie

Cette section présente brièvement la démarche méthodologique et le champ d'investigation définissant l'étude de terrain qui a été menée.

3.1 Une grille de lecture des organisations d'économie sociale

Partant du constat d'insuffisance des critères de classification des structures d'économie sociale couramment retenus dans la littérature, nous proposons un faisceau de critères dont la combinaison permet d'élaborer une « grille de lecture » visant à mieux cerner, de notre point de vue, les organisations qui se situeraient idéalement dans ce champ de l'économie sociale (Tableau 1, p. 8-9).

Tableau 1 - Grille d'analyse des organisations d'économie sociale

Critères	Modalités
Type d'organisation (statut légal /forme institutionnelle)	Structures traditionnelles : associations, coopératives, mutuelles, fondations Nouvelles structures (entreprises sociales) : <ul style="list-style-type: none"> - Organisations qui gèrent les processus d'insertion (entreprises d'insertion, régies de quartier, etc.) - Organisations à finalité sociale (statuts associatif, coopératif, mutuel, etc.).
Type de besoins humains insatisfaits/Stratégies mises en place/Type d'activités et de services/Catégories de populations bénéficiaires	Types de besoins : <ul style="list-style-type: none"> - Biologiques (nourriture) - Biopsychologiques (trouver un abri, se vêtir, se chauffer, se laver) - Sociopsychologiques (connaissance, relations sociales, intellectuelles etc.) Stratégies innovatrices combinant : <ul style="list-style-type: none"> - Fonctions économiques (support de la mission sociale) - Stratégies de développement socialement innovateur (mission d'intérêt collectif) Types de services et activités : <ul style="list-style-type: none"> - Comparables - Non-substituables - Complémentaires Catégories de bénéficiaires : <ul style="list-style-type: none"> - Services personnels - Intégration dans le champ du travail - Développement local
Ressources mobilisées pour le développement de l'économie sociale	Ressources créatives et productives mobilisées à l'intersection du marché, du secteur public et de la société civile : <ul style="list-style-type: none"> - Marché - Redistribution - Réciprocité Synergies entre les différents types de ressources : <ul style="list-style-type: none"> - Valeurs, culture, identité - Humaines - Organisationnelles - Capital social - Politiques, légales, financières - Culturelles, artistiques, physiques et naturelles

Critères	Modalités
<p>Échelle d'organisation / Gouvernance de l'économie sociale et réseaux multi-échelles / Mécanismes de financement</p>	<p>Échelle d'organisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organisations ou réseaux à l'échelle du quartier, de la ville - Organisations ou réseaux à l'échelle régionale, nationale - Organisations ou réseaux à l'échelle internationale - Organisations ou réseaux multi-échelles <p>Dynamiques spatiales et institutionnelles multi-échelles et acteurs de la gouvernance de l'économie sociale :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relations/réseaux entre les acteurs de l'économie sociale, acteurs gouvernementaux formels, autres acteurs critiques non traditionnels (société civile, secteur privé) - Articulations organisationnelles – territoriales entre les multiples échelles spatiales et institutionnelles (réseaux multi-échelles, conflits de temporalités entre agents, tensions et relations de pouvoir) <p>Mécanismes de financement de l'économie sociale :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sources : <ul style="list-style-type: none"> o Propres (cotisations, paiements par les bénéficiaires, donations) o Publiques (subventions de l'État et des collectivités territoriales) o Cofinancements ponctuels (programmes européens, fonds privés, dons) - Contraintes : <ul style="list-style-type: none"> o Contraintes budgétaires o Contraintes liées à l'évaluation des activités
<p>Mécanismes de régulation interne / Type de personnes impliquées</p>	<p>Mécanismes de régulation interne :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Principe de la participation et de l'organisation démocratique - Déconcentration de la décision - Cohésion interne plus ou moins forte <p>Acteurs et organisations impliqués dans la gouvernance interne :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acteurs : comités des quartiers, universités, associations de développement du quartier, services municipaux, ... - Modes de coopération : partenariats, collaborations, autres types d'interaction (conflits, liens informels) <p>Type de personnes impliquées :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Leader ou personnalité charismatique / Directeur - Bénévoles - Salariés
<p>Quelles dimensions de l'innovation sociale ?</p>	<p>Concept tridimensionnel de l'innovation sociale :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dimension matérielle (toute innovation sociale a à la base une dimension éthique : satisfaction des besoins non satisfaits ou pas encore satisfaits) - Dimension processuelle (innovation organisationnelle et institutionnelle, amélioration de la communication, innovation contrôle démocratique, distribution des revenus, ...) - Dimension « <i>empowerment</i> » (relance de la gouvernance, re-création du dialogue, action avec effet multiplicateur, génération d'autres projets, renforcement des capacités sociopolitiques et de l'accès aux moyens, ...)

Source : auteurs

Cette grille caractérise l'économie sociale par la recherche permanente de l'adéquation entre le volet économique (production de biens et de services² destinés à satisfaire les besoins identifiés dans diverses sphères existentielles : travail, éducation, santé, environnement, ...) et le volet social (reconstruction des liens sociaux, renforcement des capacités sociopolitiques individuelles, amélioration de la cohésion sociale générale) (Nyssens, 2006b, Archambault et Kaminski, 2003). En d'autres termes, les fonctions économiques (activité continue de production et de valorisation des biens et des services, un certain degré d'autonomie par rapport aux financements extérieurs, création des postes de salariés, risque financier possible) représentent le support de la mission d'intérêt collectif de l'organisation : objectif de produire des biens et des services utiles à la communauté ou aux usagers ; initiative spontanée lancée par un groupe de militants ; prise de décision qui ne se fonde pas sur le capital ; pas de distribution des profits ou réinvestissement dans les activités existantes ou futures.

3.2 Quel champ d'investigation empirique ?

Sur la base de cette grille de lecture et du croisement de trois répertoires établis au niveau de la métropole lilloise qui recensent - pour partie - ces organisations d'économie sociale, nous avons établi une base de données originale. Les trois répertoires qui ont été croisés afin d'obtenir la nouvelle « base de données », disponibles au public, sont les suivantes : LEA (Liberté d'Entreprendre Autrement)³, CRES (Chambre Régionale de l'Économie Sociale) et APES (Assemblée Permanente de l'Économie Sociale) (Tableau 2, p. 11).

La base de données qui nous a servi de point de départ a été celle de LEA car elle apparaissait comme la plus complète, comme tentative de recensement des structures d'économie solidaires de la métropole lilloise. Cette base a été constituée à partir d'un diagnostic réalisé par une équipe universitaire de l'Université Catholique de Louvain (2001-2002). Des corrections ont été introduites en ne conservant tout d'abord que les structures qui étaient présentes dans au moins deux *listings*. Celles qui n'apparaissaient que dans l'une des trois listes ont fait l'objet d'une analyse plus approfondie et d'une attention particulière en regard

2 Selon Hamdouch et Collette (1993), l'économie sociale propose plusieurs types de services et d'activités comme résultantes de plusieurs processus de différenciation (par rapport aux services des autres organisations publiques ou privées) : (1) *Comparables* (l'économie sociale propose des services similaires, mais le statut d'organisation d'économie sociale représente une garantie pour l'utilisateur que la qualité des produits ne sera pas sacrifiée au nom du profit) ; (2) *Non-substituables* (l'économie sociale répond à des demandes qui n'ont pas été identifiées par les organisations traditionnelles — ces services pourront être récupérés par les entreprises traditionnelles, par exemple le recyclage, les énergies renouvelables, mais qui pour l'instant présentent encore trop de risques) ; (3) *Complémentaires* (la différence d'appréciation se réalise en fonction du temps consommé, de la qualité, de la quantité, de la spécificité ou de l'originalité des biens et services offerts par rapport à d'autres entreprises, par exemple l'entretien des espaces verts, le BTP).

³ Diagnostic portant sur les quartiers de Lille réalisé entre 2001 et 2002 par « Habitat et développement » (groupe de recherche de l'UCL - Université Catholique de Louvain), commandé par la Ville de Lille (www.urba.ucl.ac.be/hd/lealille).

de notre grille « multicritères » (par exemple le rôle des bénévoles, du *leader* charismatique, le fonctionnement démocratique, la combinaison de la fonction économique avec la fonction sociale, ...).

Tableau 2 - Les trois répertoires de base utilisés

Nombre de structures	Mode de réalisation du répertoire
LEA (86)	Annuaire réalisé sur une base déclarative, intégrant un répertoire d'acteurs de Lille établi en 2001 par des chercheurs de l'Université Catholique de Louvain, complété avec d'autres entrées depuis cette époque. On y retrouve également des structures de Roubaix et de Tourcoing développant leurs activités à Lille.
CRES (43)	Annuaire composé par les adhérents de la CRES du Nord/Pas-de-Calais. Sa mission est de représenter, de défendre, de promouvoir l'économie sociale dans la région et de mettre en œuvre des programmes d'action en faveur du développement économique et de la cohésion sociale (appui aux microprojets, DLA - dispositif local d'accompagnement, soutien aux associations d'utilité sociale).
APES (66)	Annuaire de l'APES du Nord/Pas-de-Calais. L'objectif est d'organiser et de développer un réseau régional des acteurs de l'économie sociale et solidaire. APES est un lieu de coopération et d'élaboration de propositions d'actions (relations publiques, création d'annuaires, formations pour les étudiants).

Source : auteurs

Nous avons ensuite retiré de notre liste amendée les mutuelles (aujourd'hui devenues, pour la plupart d'entre elles, de simples émanations du secteur bancaire et des assurances). Les fondations, qui ont un rôle mineur en France — contrairement aux pays anglo-saxons — ont volontairement été retirées même si certaines auraient pu faire l'objet d'une attention particulière⁴. Au niveau des Sociétés Anonymes (SA), des Sociétés Anonymes à Responsabilité Limitée (SARL) et des entreprises individuelles (qui représentent des statuts juridiques où le profit reste a priori une motivation forte), nous n'avons conservé que quelques initiatives. Dans le même ordre d'idée, nous n'avons pas maintenu certaines associations Loi de 1901 ou SCOP (Sociétés Coopératives Ouvrières de Production) où l'utilité sociale nous paraissait absente de la définition de leur mission (par exemple, « exercice en commun de la profession d'architecte » ou encore « vente, installation, maintenance des systèmes et des appareillages électriques »). Parmi les SCOP, beaucoup se sont spécialisées dans la formation d'adultes et dans la formation continue ; nous avons choisi également de les écarter. Nous avons enfin retiré des trois *listings* les résidences d'accueil pour les personnes âgées (assez représentées), les foyers d'accueil mères/enfants (*idem*), les

⁴ Nous pensons par exemple à la Fondation Abbé Pierre ou à celle du Crédit Coopératif qui finance des microprojets au Mali.

syndicats (un seul était présent, GABNOR, le syndicat des agriculteurs biologiques du Nord/Pas-de-Calais) ou les organisations fortement politisées comme par exemple le DAL (Droit au Logement, association qui milite pour un logement pour tous, y compris par des réquisitions) qui était présente sur un *listing*. Ont été également été supprimés les services d'aide à la création d'entreprise — très nombreux — tels que, par exemple, le CBE (Comité de Bassin d'Emploi du Nord/Pas-de-Calais) et les boutiques de gestion (subventionnées souvent à 100% par les collectivités locales).

Les associations culturelles se définissant comme lieux de rencontre et d'ouverture à l'Autre (découverte de la musique ou de la danse à travers des pratiques interculturelles : hip-hop, la capoeira, danse africaine, ...) n'étant pas prises en compte, pour la plupart d'entre elles, dans ces répertoires (car elles ne se considèrent pas comme des organisations d'économie sociale), nous avons choisi ici aussi de les écarter.

Enfin, les associations de fait ou sans statut juridique (bénévolat non institutionnalisé) posent un problème particulier. Alors même que nombre d'entre elles ont une réelle activité sociale, elles sont mal représentées dans les bases de données, les *listings* de départ ayant été construits sur des bases déclaratives (LEA) ou à la demande des têtes de réseaux (CRES, APES) envers leurs adhérents. Pour autant, nous avons retenu une structure qui apparaît sur l'un des trois *listings* de base en raison de son importance dans le paysage d'économie sociale locale. Il s'agit de SEL (Système d'Échange Local), association de fait qui ne dispose pas d'un statut juridique.

Toutes ces réserves et corrections soulignent la difficulté de la constitution d'un répertoire « idéal » et une inévitable dose d'arbitraire ou de subjectivité dans le choix des structures retenues. Néanmoins, la liste des 76 organisations qui ont été finalement retenues apparaît suffisamment étendue et diversifiée pour constituer une base relativement représentative du secteur d'économie sociale de la métropole lilloise. Cette liste a été ensuite ventilée selon le domaine d'activité et le statut juridique. Plusieurs statuts juridiques sont ainsi représentés dans la nouvelle base de données : associations « loi 1901 » (60), SCOP (8), fondations (2), associations « par le fait » (2) et coopératives, SA ou SARL (4). Les structures ont été classées en onze domaines d'activités : échanges non monétaires, coopération et solidarité internationale, animation culturelle, artistique, conseil et accompagnement, finance solidaire, logement, (ré)insertion/formation par l'économique, Internet Solidaire/TIC, loisirs/sports à vocation sociale, services aux personnes, promotion de produits ou de services biologiques ou issus du commerce équitable, et défense de l'environnement.

Dans un deuxième temps, les 76 structures contenues dans cette nouvelle base de données (voir Ailenei, Hamdouch, Laffort, Moulaert, 2007) ont reçu un questionnaire construit à partir des critères définis dans la « grille de lecture » (Tableau 1, p. 8-9).

Dans un troisième temps, enfin, grâce aux retours d'une vingtaine de structures ayant répondu à ce premier questionnaire, nous avons sélectionné une dizaine d'organisations pour évaluer leur fonctionnement de manière plus approfondie. Les structures sont reprises dans le Tableau 3 (p. 13-14).

Tableau 3 - Les structures d'économie sociale sélectionnées

Nom	Année création	Statut juridique	Secteur d'activité/ Activités	Rapport salariés / bénévoles	Échelle territoriale	Brève description des activités
1) A.I.S.E. Environnement	1996	Association type 1901	Recyclage Recyclage et dépollution de Déchets d'Equipements Electriques et Electroniques (appelés D3E)	15/4	Région	Dépollution et de recyclage au maximum d'écrans de télévisions et d'ordinateurs en fin de vie, tout en permettant à un public ciblé de se réinsérer dans le monde du travail
2) ADAV (Association pour le Droit Au Vélo)	1985	Association type 1901	Environnement, développement Durable Défense de l'environnement et des usagers cyclistes	3/730	Région	- Apporte son expérience et son expertise sur le vélo lors des aménagements de voirie en cours - Association reconnue comme force de proposition en matière de déplacement à vélo par les villes de l'agglomération
Les AJONCS (Amis des Jardins Ouverts et Néanmoins Clôturés)	1997	Association type 1901	Agriculture/Jardinage Animation de jardins collectifs /conseil, contrôle environnement	4/160	Quartier	Création de jardins communautaires sur des friches appartenant à la ville de Lille, et généralisation progressive de cette expérience à d'autres quartiers de Lille
4) ANIS (Association Nord Internet Solidaire)	2001	Association type 1901	Internet solidaire	1/10	Région	ANIS a pour objet la valorisation, la promotion, la réflexion et l'animation, autour des usages citoyens et solidaires des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC).
5) Autonomie et Solidarité	1990	SCOP/ Coopérative	Finance solidaire Société de capital-risque de soutien financier à la création d'entreprises	2/40	Région	- Lutte contre le chômage et l'exclusion en favorisant le retour à l'emploi - Aide des projets de création et de développement d'entreprises porteuses de développement local et/ou d'utilité sociale
6) Café Citoyen	2006	SCOP/ Coopérative	Débits de boissons et lieu de réunions et de débats sur la « citoyenneté »		Ville	Vente et promotion de produits principalement issus de l'agriculture biologique et du commerce équitable sous la forme d'un débit de boissons.

7) Cap Humanitaire	1998	Association type 1901	Conseil/Accompagnement Appui aux porteurs non professionnels de projets de solidarité internationale	2/100	Région	Cap Humanitaire est une plateforme humanitaire au service des acteurs non professionnels de la solidarité internationale. Elle se donne pour but de qualifier les projets et de professionnaliser les méthodes de leurs porteurs.
8) Épicerie solidaire du quartier de l'Épeule à Roubaix (ESCRE)	2003	Association type 1901	Épicerie Consommer et échanger autrement		Quartier	- Aider les ménages en difficulté financière en leur proposant des produits alimentaires variés moins chers - Proposer, à partir de cet échange, un soutien moins « institutionnel » aux personnes en difficulté d'insertion socioprofessionnelle
9) EQUINOXE FLANDRE ARTOIS PICARDIE	1986	Association type 1901	Téléassistance Aide aux personnes âgées	40/40	France (structures régionales)	Contribuer au maintien à domicile des personnes âgées en proposant un service de téléassistance de qualité - Écouter et accompagner la personne grâce à un matériel fiable. - Concevoir une prestation qui s'inscrit dans le maintien à domicile des personnes en proposant un service de qualité. - Assurer la sécurité des abonnés à domicile 24 heures/24, 7 jours sur 7 par une réponse aux appels rapide et adaptée aux besoins de chacun. - Proposer une écoute conviviale qui prend en compte les appels de détresse liés à l'isolement.
10) SEL (Système d'échange local) de Villeneuve d'Ascq	1996	Aucun (association de fait)	Échanges non monétaires Échanges de services manuels (ou intellectuels) entre particuliers, services contractualisés sous une forme non monétaire	100% de bénévoles - tous les adhérents sont bénévoles	Ville	- Lien social et valorisation des compétences (manuelles ou intellectuelles) de chacun, en dehors du cadre rigide du travail rémunéré. - Échanges de biens, de savoirs, de services et de moments conviviaux

Source : auteurs

La lecture de ce tableau est éclairante en elle-même car elle fournit un « concentré » de la diversité des structures d'économie sociale présentes sur la métropole lilloise : diversité du statut, de l'objet social, mais aussi du nombre de bénévoles et de l'échelle territoriale sur laquelle la structure se développe.

Les sections suivantes organisent l'analyse issue de l'enquête approfondie auprès de ces dix structures autour de quelques thèmes centraux de la dynamique de structuration, d'évolution et d'innovation des organisations de l'économie sociale de la métropole lilloise.

4. Des domaines d'activités et des statuts évolutifs

4.1 La multiplication des domaines d'activités : une réponse à des besoins anciens et émergents

Les cas retenus mettent en évidence une véritable diversification des domaines d'activités des structures opérant dans le champ de l'économie sociale de la métropole lilloise. Commençons par le *Café citoyen*, organisé sous la forme d'une SARL (nous y reviendrons). Laurent C., son créateur et gérant actuel de la structure, est un ancien salarié de la MNE (*Maison de la Nature et de l'Environnement*) de Lille. Pour lui, il devenait nécessaire d'ouvrir un espace convivial, près des lieux de consommation de la ville et accessible à tous afin de faciliter les échanges et les rencontres : « (...) *Un lieu où finalement les gens passent un peu par hasard, et tombent sur cette information, un lieu interface entre le monde associatif, militant, et le large public consommateur qui se pose peut-être des questions mais pour qui les questions de l'environnement et de l'achat et de la consommation responsables ne sont pas des priorités au premier abord* ». Le SEL de Villeneuve d'Ascq est d'une tout autre nature : association de fait, son objectif est de promouvoir les échanges de biens et services entre les personnes, sans circulation fiduciaire. Le SEL de Villeneuve d'Ascq s'est créé dès le départ sans cotisation, sans bureau, mais avec des réunions mensuelles décisionnaires (démocratie participative) et avec une répartition des tâches sur des bénévoles (voir *infra*).

Les besoins à l'origine de la création d'une structure sont également très divers. *Equinoxe*, association Loi de 1901, propose aux personnes âgées un service d'écoute et d'assistance (généralement suite à une chute, à la sortie de l'hôpital, ...). À l'origine de l'*Association Nord Internet Solidaire (ANIS)* il y avait la volonté des fondateurs de montrer qu'il existait des usages particuliers de l'Internet et des nouvelles technologies d'information et de télécommunications (TIC) - des usages alternatifs, citoyens, solidaires, socialement pertinents qui vont au-delà de la vision générale en termes de marketing, commerciale voire consumériste de l'Internet et des TIC. L'objectif principal de l'*ANIS* est de travailler avec des publics éloignés de ces technologies, par exemple pour des raisons physiques (éloignement géographique) ou à cause d'une situation sociale précaire qui favorise intrinsèquement l'exclusion et le nonaccès à l'Internet. L'objet de l'association *ADAV (Association pour le*

Droit au Vélo), créée par un groupe de militants écologistes, est de promouvoir le vélo comme moyen de déplacement au quotidien. Pour favoriser cette pratique, l'ADAV cherche à développer les pistes cyclables sur la métropole en intervenant en amont des décisions lors de tous les projets de réfection des chaussées, ainsi qu'une complémentarité de ces pistes avec les transports en commun (par exemple, possibilité d'emporter le vélo dans le tramway). *Autonomie et Solidarité* est une société de capital-risque dont le but est de créer de l'emploi pour un public en difficulté, via l'économie, c'est-à-dire en plaçant de l'argent dans des entreprises qualifiées de « socialement responsables » (c'est-à-dire qui s'engagent par rapport aux salariés : formation, co-intéressement, intégration dans l'entreprise, ...). Enfin *AISE*, association « Loi de 1901 » (plus proche, par de nombreux points, d'une entreprise classique, nous y reviendrons) spécialisée dans le traitement et le recyclage des télévisions et ordinateurs. Avec *AISE*, le recyclage s'est sensiblement éloigné de ses pratiques traditionnelles (vêtements, meubles) qui existent en France depuis la création par l'Abbé Pierre des *Chiffonniers d'Emmaüs*.

Au travers de ces quelques exemples, on voit que le domaine d'action des structures de l'économie sociale s'est considérablement élargi. En réalité, il s'est adapté aux nouvelles préoccupations qui traversent notre société : promouvoir une nouvelle façon de pratiquer le développement en privilégiant des microprojets (Cap Humanitaire), réfléchir à de nouveaux modes d'échange où l'argent n'est plus une fin en soi (SEL de Villeneuve d'Ascq), préserver l'environnement en promouvant des moyens de transport non polluants (ADAV), ou encore, favoriser le recyclage de nos déchets de plus en plus volumineux et potentiellement polluants (*AISE*). Ces nouveaux champs d'activité de l'économie sociale sont aussi un « poil à gratter » qui ne manque pas de réinterroger et d'interpeller le politique.

4.2 Vers un élargissement des statuts « historiques » ?

Globalement, si les coopératives se sont éloignées de leur mission historique basée sur l'entraide et la solidarité, le statut prépondérant, à une immense majorité, reste le statut associatif de type Loi de 1901. Pour autant, cette prédominance du statut associatif s'émousse lentement et semble évoluer vers des statuts plus en phase avec le marché (*Café citoyen*, *Autonomie et Solidarité*, ou encore *AISE* qui souhaite à terme changer de statut). Ainsi, pour le gérant du *Café Citoyen*, le statut associatif n'est pas adapté à l'activité commerciale : « Je connais bien l'association, j'apprécie beaucoup le statut associatif, mais pour moi ça doit rester dans un champ bénévolé. (...) On ne voulait pas que ça repose sur le bénévolat, on voulait vivre de notre activité, ici, au sein du *Café Citoyen* » (Laurent C., entretien 2007). Les

deux salariés, qui sont tous deux actionnaires majoritaires, s'appuient sur un comité de bénévoles ou de volontaires qui ont investi des parts dans le *Café Citoyen*.

Pour les autres cas, le statut associatif semble le plus cohérent et le mieux adapté au domaine d'activité et à la mission de la structure : « *Le statut associatif correspond à nos valeurs. Si demain on se met en SA ou en SARL, c'est une autre dimension ! Je dirais qu'on perd toutes nos valeurs, notre équipe, notre connaissance, on perd les partenaires. On travaille avec des partenaires sociaux : les CCAS [Centres Communaux d'Action Sociale], les associations d'aide à domicile, qui parlent de nous, qui nous mettent en avant parce qu'ils nous reconnaissent une dimension de proximité, certaines valeurs, etc. Si demain on constitue une entreprise, on ne sera plus sûrs de tout ça* » (Stéphane N., *Equinoxe*, entretien 2007). Notamment par rapport au financement, le statut associatif permet de solliciter des subventions ou des aides de façon assez simple. Par exemple, *Autonomie et Solidarité*, qui est une société anonyme, s'appuie néanmoins sur une association afin de bénéficier de subventions des Conseils généraux et régional : « *Au niveau du fonctionnement, c'est l'association 'Acteurs' qui nous fait fonctionner, donc on a une convention avec un mandat de gestion entre 'Acteurs' et 'Autonomie et Solidarité'* » (Sylvie D., entretien 2007).

Le développement d'activités nouvelles induit pourtant un marché où se positionnent aussi des entreprises du secteur privé. Dès lors, la spécificité des entreprises et structures de l'économie sociale devient plus difficilement identifiable. *AISE* s'occupe du recyclage d'appareils électriques et électroniques en employant des personnes éloignées du marché du travail (personnes de plus de 50 ans licenciées économiques de grosses entreprises industrielles de la région qui ont fermé, ou des jeunes sans qualification). Cette structure qui, en termes de marché, se positionne clairement sur le secteur concurrentiel, envisage de passer du statut associatif à celui de société anonyme simplifiée (SAS) plus adapté au profil économique de ses activités. Cette idée émane d'ailleurs des élus eux-mêmes (à l'origine de cette structure), l'idée étant de faciliter l'obtention des marchés. Cela suscite les inquiétudes du directeur de l'*AISE* qui craint, dès lors, d'être absorbé dans le secteur comme une entreprise banale : « *Le problème, c'est qu'ils veulent travailler davantage avec les grands groupes, mais nous on ne veut pas (...), parce qu'après, on sera absorbés et nous pourrions disparaître* » (Michel B., entretien 2007).

C'est aussi le cas de l'*ANIS* : « On s'est interrogé à un moment donné justement par rapport au fait de pouvoir répondre à un appel d'offres ou pas, d'entrer en concurrence avec d'autres sociétés, c'est vrai que c'était un peu l'inconnu pour nous. On s'est dit : est-ce qu'en tant

qu'association, on a le droit d'entrer comme ça en concurrence ?... Donc c'est à ce moment-là qu'on s'est posé la question si on ne pouvait pas éventuellement faire évoluer le statut. Mais pour le moment, le statut actuel nous paraît efficace et cohérent avec l'objet de l'association. » (Julie, B., entretien 2007).

Cette question de la concurrence avec le secteur privé ou le secteur public est donc présente dans les structures qui se positionnent sur des services marchands (*AISE, Equinoxe, ANIS*), mais pas dans celles qui ne développent que des services entre tiers (*SEL*) ou qui travaillent de façon quasi-exclusive avec les collectivités locales (*ADAV, AJONCS*).

5. Acteurs et positionnements institutionnels des d'activités : des logiques multiformes et évolutives

5.1 De l'engagement des « pionniers » aux contraintes liées à la pérennisation des postes créés : le militantisme en question

Le militantisme — et, en miroir, la figure emblématique d'un *leader* à l'origine de la plupart des créations de structures d'économie sociale — peut être remis en question dans sa forme historique. Dans la quasi-totalité des cas, des militants sont effectivement à la base des créations. C'est aussi souvent le cas des salariés, jeunes pour la plupart, qui ont cette « fibre associative ». Stéphane N., aujourd'hui responsable de l'association *Equinoxe*, a démarré par un BTS « force de vente » mais a senti rapidement la nécessité de « faire du commerce autrement » : « *J'ai un BTS, mais je ne voulais pas faire du commerce pur et dur. Je voulais développer, mais pas n'importe comment : l'enjeu aussi pour moi c'était de dire, il y a une autre façon de développer que le marché à but lucratif ou le système public* » (Stéphane N., entretien, 2007).

Les créateurs peuvent être des personnes engagées politiquement ou socialement dans une cause. Ainsi, *Cap Humanitaire* a été créé par Bouziane Delgrange, élu de la Ville de Lille. Les structures d'économie sociale se retrouvent ainsi parfois ancrées dans des logiques institutionnelles profitant d'opportunités pour consolider les quelques emplois créés sur des financements précaires. L'exemple de l'*ADAV* est assez révélateur des modifications et du changement de ces positionnements idéologiques. L'*ADAV* est une association créée en 1982 au sein d'un réseau déjà très militant constitué de cyclistes lillois, plutôt « écolos », plutôt de gauche et plutôt issus des classes moyennes. Cette structure était très revendicative à l'origine, allant au conflit ouvert avec les techniciens de la ville, participant aux manifestations un peu sauvages dans la ville, intentant plusieurs procès à la Communauté

Urbaine. À partir du milieu des années 1990, la nouvelle loi sur les « Emplois Jeunes » permet à l'ADAV de salarier deux personnes sur ces emplois aidés, dont l'une est le directeur actuel et l'autre est la chargée de concertation (notre interlocutrice). La pérennisation de ces postes au-delà des cinq ans a été possible grâce à des conventions signées avec la Ville de Lille et la Communauté Urbaine de Lille. Depuis, sa mission a évolué de la « contestation - manifestation » à la négociation pour devenir aujourd'hui celle d'un groupe qui est désormais une véritable « force de proposition » auprès des élus de la CUDL. Cette dernière sollicite l'ADAV de plus en plus en amont des projets, afin de « *créer le réflexe pour que les techniciens [de la voirie] nous appellent quand ils ont un doute sur un projet concernant le vélo* » (Fanny S., entretien 2007). Aujourd'hui, l'association tend de plus en plus vers une dépolitisation, en privilégiant l'efficacité des actions : « *Maintenant, on trouve important de n'avoir aucune étiquette politique parce que de toute façon la qualité des relations et l'efficacité des négociations n'a rien à voir avec la couleur politique* » (Fanny S., entretien 2007).

5.2 Les multiples figures du bénévolat : du rôle déterminant du conseil d'administration au déclin du bénévolat « traditionnel »

Devant des logiques institutionnelles de plus en plus contraignantes (recherche de financements notamment), il semble que les bénévoles, qui jouent un rôle déterminant dans ces structures, sont souvent circonscrits au petit nombre de personnes composant le Conseil d'Administration (CA), fer de lance de la dynamique associative. Par contre, les citoyens - bénévoles « ordinaires », qui donnaient autrefois de leur temps dans des structures caritatives d'obédience religieuse (*Les Petits frères des pauvres, Le Secours Catholique, L'Armée du Salut, Emmaüs, ...*), semblent avoir progressivement disparu de ces structures. Les militants de la première heure, pour d'autres raisons, se sentent également fatigués quand ils n'ont pas été déçus des positionnements « pragmatiques » de leur structure.

Pourtant, le bénévolat représente une ressource importante pour les structures d'économie sociale, et il semble qu'à ce niveau, la région Nord/Pas-de-Calais soit réputée dans sa propension à fournir des bénévoles à ce type de structures, comme le confirme Sylvie D. (salariée d'*Autonomie et Solidarité*) : « *Alors le bénévolat dans le Nord - Pas de Calais, ça marche bien, parce que humainement il y a de grosses valeurs, mais ça ne marche pas partout en France ! Et une structure où il faudra payer des salariés pour faire tout ce que font les bénévoles n'est pas rentable. Il faudra demander à rémunérer les services aux*

entreprises, alors que nous, tout ce qu'on fait pour les entreprises, tout est entièrement gratuit ».

L'ADAV distingue de manière fine deux sortes de militants ou de bénévoles, les « actifs » et les « passifs » : *« Oui, en fait, parmi les adhérents, il y a les membres passifs, mais qui sont actifs parce qu'ils font du vélo, c'est déjà un acte militant, même si ce n'est pas forcément ressenti comme tel ; mais, en tout cas, après il y a des membres bénévoles qui seront sur les stands pour expliquer le rôle de l'association, les affiches, etc. Et puis on a des membres beaucoup plus investis qui sont des correspondants désignés par le CA et qui sont référents pour un secteur donné, pour une ville donnée, qui fédèrent un peu les demandes des usagers qui discutent avec eux (et qui après sont prises en compte lors des réunions de concertation), et qui sont également ceux qui vont parler au nom de l'ADAV lors des réunions publiques »* (Fanny S., entretien 2007).

Cela montre bien que la figure du militant peut elle aussi être multiple, loin de la figure héroïque des militants politiques de la première heure. Pourtant, certains militants restent nostalgiques des premières années d'existence de l'ADAV, à en croire notre interlocutrice : *« C'est vrai qu'il y a certains adhérents qui disent « il n'y a plus trop de manifestations », parce que c'est vrai que les manifestations maintenant c'est vraiment quand on a épuisé la concertation en réunion, que les articles de presse n'ont pas eu beaucoup d'effet, donc il faut vraiment que se soit long de la part de la municipalité. Par exemple, ce qu'on a pu faire récemment c'était d'inaugurer un contresens à Roubaix qui n'était pas vraiment réalisé, qui va se faire maintenant. Il y a au moins 7 ans qu'on le réclame, alors dès qu'on nous l'a promis, on l'a inauguré »* (Fanny S., entretien 2007).

Au niveau d'*Autonomie et Solidarité*, la trentaine de bénévoles sont organisés plus formellement dans des groupes dits de « parrains » qui accompagnent les créateurs d'entreprise dans leurs démarches. Pour *Equinoxe*, association qui s'est investie dans le champ de l'aide aux personnes âgées (installation de systèmes de téléalarme), le rôle de la vingtaine de bénévoles se concentre exclusivement à Paris où se trouve la centrale d'écoute.

Dans le cas de *Café Citoyen*, les bénévoles, une quarantaine, ont mis de l'argent dans l'entreprise (parts de la SARL), mais n'ont pas le droit de vote. En revanche, ils peuvent conseiller, donner des « coups de main » ponctuels (mise en peinture, ...). Tous les deux mois environ, une réunion avec tous les volontaires permet de suivre l'activité pédagogique et commerciale du café. Laurent C. (entretien 2007) revient sur la motivation de ces personnes qui « suivent » son projet : *« Le fait que ce soit un café, ce n'est pas anodin, tout le monde a*

voulu à un moment donné ouvrir un café, ils aiment bien l'ambiance d'un café. Ils aiment bien faire collectivement, le fait que ce soit des amis, ça a joué ... Le fait que certains d'entre eux avaient envie de soutenir l'économie sociale et solidaire, ils se rendent compte que l'association n'est pas suffisante, qu'il faut passer aussi à d'autres modes d'action et que le monde commercial peut être un moyen, comme le commerce équitable par exemple (...) Et aussi quelque chose d'un peu plus personnel : certains ont des projets d'entreprise, ce sont des salariés ou des fonctionnaires, et c'est un moyen de participer à la gestion d'un lieu et de nourrir un petit peu leur projet, parce que ça leur donne un peu d'expérience (...) ».

Pour ANIS, les bénévoles les plus actifs sont partie prenante du CA. Julie B. (entretien 2007) revient sur la constitution d'un bureau plutôt énergique : *« L'association est constituée forcément d'un bureau associatif qui comprend 6-7 personnes, ce sont les membres les plus actifs puisqu'ils sont à l'origine de la création de l'association. C'est avec eux que je travaille le plus régulièrement, et une partie d'entre eux appartiennent à l'agence Web avec laquelle je partage les locaux. Par rapport à l'objet de l'association, les membres du bureau ou les adhérents font généralement partie du milieu des nouvelles technologies, donc ça peut être des représentants ou des dirigeants d'agences Web ou de coopératives de TIC... Il y a également deux universitaires (spécialisés en) cyber-espace ou en sciences de l'information et de la communication... Donc ça reste en rapport avec les thèmes abordés par ANIS. Il y a de nombreux acteurs associatifs qui travaillent à peu près sur les mêmes thématiques que moi, avec à peu près le même public, et, finalement, qui retrouvent dans nos valeurs leurs propres valeurs ».*

En dehors de ces membres très actifs, il y a une cinquantaine d'adhérents (qui payent une cotisation annuelle de 10 euros) et une dizaine de non adhérents avec lesquels l'association organise un travail coopératif en réseau — ils envoient de l'information régulièrement, sont sollicités pour tel ou tel projet, interviennent dans le cadre des différents événements, ils prêtent des locaux, mettent à jour le site Internet, ... Une autre forme de bénévolat mobilisée par ANIS est le travail des stagiaires ou des étudiants en communication ou en multimédia (qui sont accueillis régulièrement pour développer des sites Internet ou faire du graphisme) : *« Je pense que c'est aussi un don important : des gens sur lesquels on peut s'appuyer, c'est toujours appréciable et c'est une forme de bénévolat aussi, dans le sens où ils ne sont pas forcément rémunérés »* (Julie, B., entretien 2007).

Dans beaucoup de cas, le rôle du bénévole se limite au CA, qui se compose souvent de personnes retraitées ayant des compétences spécifiques (experts-comptables ou en

communication, chefs d'entreprise) ou de personnes constituant des « portes d'entrée » au niveau des collectivités (députés ou élus de collectivités locales importantes). Ce rôle des élus est essentiel même s'il peut conduire dans des cas extrêmes à une certaine concurrence entre des structures qui travaillent pourtant sur des domaines très voisins. C'est le cas d'*Envie* (recyclage d'appareils électroménagers), une des plus anciennes entreprises d'insertion par l'économie devenue aujourd'hui un « poids lourd » du secteur grâce à des accords signés avec des grosses firmes privées, et d'*AISE-Environnement*.⁵ Le directeur d'*AISE* nous décrit le fonctionnement de son propre réseau au sein de son CA : « *Donc il y a le président (du CA), Patrick Gravin, le directeur du Tri Select, c'est quelqu'un qui fait du social justement. Il touche un peu à la politique parce que c'est lui qui a mis en place le Tri Select du Nord, donc il a fallu pour les subventions entrer en contact avec les politiques. En politique, il y a Jacqueline Osslain qui est l'ancienne députée et maire de Mons-en-Baroeul, elle n'est plus en activité. Après, j'ai un expert-comptable qui est en activité, après il y a X, qui était commercial chez Philips et Y qui était DRH dans une grosse boîte (il m'aide au niveau des ressources humaines, lui est à la retraite), et puis, Daniel Cusseau, l'ancien président, qui est toujours là. Donc six membres en tout* » (Michel B., entretien 2007).

Pour clore ce tour d'horizon, il nous faut aborder le fonctionnement particulier du *SEL* où toute personne qui en fait partie devient *de facto* un bénévole impliqué dans l'aventure, via la feuille qui comptabilise les services rendus selon un barème précis : « *En général, on estime qu'une heure de travail intellectuel ou manuel c'est la même chose... Une heure de service c'est la même chose et en général évaluée à peu près à 60 feuilles.* » (Valérie, entretien 2004). Certes, là aussi les engagements sont variables : certains restent cantonnés dans leur strict rôle d'échange, d'autres seront plus actifs en organisant des réunions chez eux ou en créant le site Web du *SEL*. Valérie, par exemple, s'est engagée *a minima* : « *Au niveau de ma participation au SEL, je ne passe pas beaucoup de temps, non... Moi, c'est le principe, l'idéologie du SEL qui m'intéresse, mais je suis souvent absente le week-end... Donc, j'essaye d'aller aux permanences mensuelles — c'est le premier samedi du mois — et puis de temps en temps à des permanences.* » (Valérie, entretien 2004).

Ici aussi, les militants politiques de la première heure seront déçus : le *SEL* ne leur apportera pas un lieu de débat pour refaire le monde ; le *SEL* n'est pas politisé au sens strict du terme, même si cela a pu faire l'objet de débats internes. Comme le rappelle Valérie : « *Derrière le SEL, c'est une mentalité. Il y a des gens qui sont soucieux de l'environnement, mais pas tout*

⁵ À noter que ces deux structures, pourtant localisées dans des locaux adjacents (ceux d'un ancien site industriel) et réalisant des activités partiellement complémentaires, n'entretiennent aucune collaboration entre elles.

le monde... Il ne faut pas croire que toutes les listes sont écolos, il y en a qui ne le sont pas du tout, mais il y en a quand même qui le sont... et en même temps, il est très clair — on a eu plusieurs mises au point là-dessus — que c'est une association où l'on ne fait pas de politique : le SEL ne vend rien, il n'y a pas de politique, on n'est pas là pour exposer les idées politiques des gens » (Valérie, entretien 2004). Ses adhérents (sans adhésion formelle) sont issus le plus souvent davantage des classes moyennes que des milieux populaires, à l'instar de Valérie qui conclut son entretien de la sorte : « Moi, j'ai été ravie qu'on parle du SEL quelque part, parce que je pense que ça peut être intéressant ! Je pense que c'est assez curieux comme association, beaucoup de gens vont penser que c'est un petit peu étrange... Moi quand j'en parle, beaucoup de gens ne connaissent pas le SEL et ils pensent qu'on est une bande de marginaux... Ils sont surpris que quelqu'un comme moi — fonctionnaire, qui travaille, je ne suis pas baba-cool, militante ou quoi que ce soit — soit 'Séliste' ! C'est pour dire que c'est très varié et qu'il ne faut pas avoir peur des 'Sélistes !' » (Valérie, entretien, 2007).

Le bénévolat, dans ces structures, est donc à géométrie variable : c'est aussi cela qui rend l'analyse de ces structures d'économie sociale difficile mais passionnante.

5.3 Des structures à la frontière de l'économie de marché

Le développement de nouvelles activités, dans le recyclage notamment, induit de nouveaux marchés qui demandent des compétences professionnelles accrues. Dans la plupart des cas, ces activités de recyclage dangereuses demandent l'obtention de certifications multiples. Le champ du recyclage se professionnalise en même temps qu'il se positionne de plus en plus sur un marché concurrentiel. *AISE* par exemple, spécialiste de la dépollution complète des écrans de télévision ou d'ordinateurs, vient d'obtenir les certifications ISO 9001, 14001 et 18001. Les partenaires d'*AISE* sont tous des entrepreneurs privés, comme le confirme son directeur, Michel B., qui vient d'obtenir un marché de sous-traitance pour le tri d'ordinateurs avant leur destruction auprès d'une grosse entreprise belge qui revend, à la tonne, les différents composants électroniques : « Nous, on a une équipe aussi qui travaille à Marquette chez *CIBIE*⁶, c'est le groupe *GALLOU-France*. Il faut dire que pour ce genre de produits là, nous on démantèle, en dépollue, et ça part en broyage : donc tout ce qui est broyage de voitures et de ferrailles, c'est la destination de nos produits en fait. *CIBIE*, c'est un ferrailleur. À Marquette [ancien site industriel, nda] tout a été rasé et là, ils ont récupéré un gros marché : toute la région parisienne, le Nord, la Normandie, la Picardie, le marché européen de l'écosystème. C'est pour ça qu'ils ont fait appel à nous, c'est vrai qu'ils ont toute la Belgique

⁶ *CIBIE* Recyclage SA, Marquette-les-Lille, France.

déjà. C'est un groupe belge qui détient GALLOU-France (leur filiale la plus importante) (...) Ils ont racheté CIBIE, il y a 4-5 usines qui leur appartiennent et ils ont gagné le marché européen de démantèlement – traitement des D3E [déchets d'équipement électriques et électroniques, nda], c'est-à-dire tout ce qui est en fin de vie : les vieux ordinateurs, les tubes de télévision (...) Moi j'ai une équipe qui travaille là-bas. On a fait une sorte de contrat de services, parce qu'ils veulent travailler en mode associatif avec des entreprises comme nous. En Belgique, c'est comme ça qu'ils travaillent - avec des associations - ; donc ils ont fait appel à nous et on a envoyé notre main-d'œuvre là-bas » (Michel B., entretien, 2007).

On le voit très clairement : le discours de ce directeur est celui d'un chef d'entreprise, même s'il sait par ailleurs que « association » (en réalité, son « entreprise » au regard de l'orientation des activités) embauche des personnes auparavant licenciées ou éloignées du marché de l'emploi. Pour avoir visité le site de production (ou plutôt de destruction, au demeurant assez impressionnant), nous avons pu nous rendre compte des conditions de travail des salariés, qui s'apparentent très clairement à celles des ouvriers du secteur privé : bruit continu des machines, attention soutenue au niveau des postes de travail, chronométrage pour chaque ouvrier du nombre de tubes cathodiques décontaminés par jour, ... Ces activités de dépollution et de recyclage sont ainsi plus proches de celles d'une entreprise traditionnelle que de celles des compagnons d'EMMAÛS qui sillonnent les villes et les campagnes à la recherche de vieux meubles abandonnés par le chaland sur la voie publique...

Le *Café Citoyen* se situe, lui aussi, à la frontière des logiques économique et sociale, comme en témoigne le choix de la SARL comme statut juridique. Après une ouverture de son café qu'il a voulu très conviviale, Laurent C. a du « redresser la barre » devant des « clients » désargentés qui venaient assister aux nombreuses réunions (en soirée) mais sans pour autant consommer une bière « bio » dont le prix avoisine les trois euros. Aujourd'hui, des petites affiches indiquent en toutes lettres que les clients qui viennent pour assister aux débats organisés par les associations doivent impérativement consommer. Pourtant, la fréquentation escomptée par Laurent n'est pas encore au rendez-vous, les produits estampillés « bio » nécessitant un surcoût de la part des clients aux bourses peu remplies (les étudiants notamment).

La frontière entre le secteur économique et le secteur social et associatif est donc très poreuse, et le débat qu'elle suscite n'est pas près de se refermer. Ce débat s'était ouvert à l'époque de la création des entreprises d'insertion par l'économique (il y a une quinzaine d'années en France). Ces entreprises, qui se positionnaient sur le secteur économique, mais avec des aides

par poste de travail de la Direction départementale du travail, intervenaient essentiellement dans le secteur du BTP et des espaces verts). Le débat prend aujourd'hui un tour nouveau au travers de la multiplication des nouveaux domaines d'activités investis par les structures d'économie sociale (commerce, services aux personnes, recyclage, ...) qui brouille toujours davantage les frontières traditionnelles entre secteurs marchand et non-marchand, entre logique lucrative et action désintéressée, et entre démarche solidaire et logique économique.

6. Réseaux d'acteurs, complémentarités institutionnelles et échelles territoriales

Les évolutions que nous venons de décrire montrent la complexité des logiques comportementales et des motivations sous-jacentes aux structures d'économie sociale en tant que telles. Elles soulignent également la fragilité de ces structures quant à leur capacité à initier et promouvoir des actions socialement innovantes. Comme nous allons le voir, cette complexité est en réalité beaucoup plus importante car elle s'inscrit dans des contextes de réseaux d'acteurs, de complémentarités institutionnelles et de stratégies d'ouverture sur de multiples échelles territoriales qui induisent des sources supplémentaires de conflits d'acteurs, et donc de difficulté à promouvoir des innovations sociales pérennes.

6.1 Entre synergies positives et difficultés : des relations ambiguës avec les collectivités locales

Certaines structures orientées vers les services aux personnes entretiennent parfois des relations ambiguës, voire difficiles avec les collectivités locales ayant sous leur coupelle, justement, l'aide sociale et la solidarité. C'est notamment le cas pour les services aux personnes âgées. En France, ce sont les départements, via les conseils généraux, qui ont en charge ces attributions depuis la Loi de Décentralisation de 1982. Beaucoup de Conseils généraux ont ainsi passé des appels d'offres, par exemple en matière de téléalarme, pour obtenir des fournisseurs une prestation à moindre coût pour l'ensemble des personnes âgées qui solliciteront ce service. Ainsi pour le département du Nord, c'est l'entreprise SEDECA qui a été choisie et qui fournit une prestation de base aux personnes âgées pour 15 euros/mois.

Cette logique se traduit par une intrusion massive du secteur privé dans des domaines d'activités traditionnellement occupés par le secteur social et associatif. L'association *Equinoxe* dénonce cette mainmise du département. En effet, pour une prestation équivalente - mais plus rapide en terme de délais -, *Equinoxe* demande le double aux particuliers. Du coup, *Equinoxe* prospecte sur d'autres terrains que celui du Conseil Général : l'association essaie de développer un partenariat de proximité avec les communes qui ne se réclament pas du même

bord politique que le Président du Conseil Général du Nord (actuellement un socialiste). Le paradoxe d'*Equinoxe*, structure d'économie sociale qui se revendique comme telle, c'est qu'elle est amenée à travailler actuellement surtout avec les CCAS (Centres Communaux d'Action Sociale, service d'aide sociale dépendant des municipalités) des mairies de droite où se retrouve une population de personnes plus aisées (Mouvaux, Marcq-en-Barœul, ...). Stéphane N., responsable de la structure lilloise revient sur ce paradoxe : « *Donc c'était aussi un challenge pour moi de relever ce défi-là, en sachant que dans l'environnement dans lequel nous nous trouvons, il y a le Conseil Général du Nord qui a son système de téléalarme financé en partie par le département, dont l'installation et l'équipement sont sous-traités à une entreprise privée. Donc ils fonctionnent aujourd'hui à un tarif qui est deux fois moins cher que le nôtre, compte tenu du financement public accordé pour ce service (...) Ça pose des problèmes [de concurrence] dans le sens où on est plus chers et les collectivités locales ne voient pas toujours l'intérêt de proposer une structure comme la nôtre qui est à 30 euros d'abonnement pour la téléassistance, tandis que le Conseil Général la propose à 15 euros. En gros, c'est ça l'environnement dans lequel nous nous trouvons* » (Stéphane N., entretien, 2007).

Ce cas est emblématique d'une lutte symbolique des collectivités locales pour s'engager par elles-mêmes dans cette voie de l'économie sociale qui a, semble-t-il, le vent en poupe. À titre d'exemple, la Ville de Lille — via son Adjointe déléguée à l'économie sociale et solidaire, Christiane Bouchart — vient de réaliser en décembre 2006 les premières « Rencontres de l'économie sociale et solidaire »⁷ autour de nombreux débats et tables rondes en présence de nombreux responsables de structures. Ce cas suggère également que les structures d'économie sociale doivent désormais chercher à élargir leur assise partenariale et territoriale et leurs sources de financement si elles veulent continuer à être porteuses d'actions et de logiques d'action socialement innovantes.

6.2 Les réseaux d'acteurs : des synergies à développer

Les réseaux institués au sein de l'économie sociale (LEA, APES, CRES) sont jeunes et pas toujours très connus des structures elles-mêmes. Cela n'empêche pas pour autant lesdites structures d'organiser individuellement leur propre réseau. Ce dernier est le plus souvent tissé autour de responsables politiques engagés dans ce vaste champ de l'économie sociale qui ne cesse de s'élargir. De fait, dans la majorité des cas, la constitution de ces réseaux semble être

⁷ *Rencontres de l'économie sociale et solidaire de Lille - Métropole*, du 27 novembre au 8 décembre 2007, avec la participation de la ville de Lille, de la CUDL, du Conseil Général du Nord, de la région Nord/Pas-de-Calais et de la revue *Alternatives Économiques*.

une condition sine qua non de la pérennisation des emplois dans ces structures, emplois ne dépassant généralement pas trois équivalents - temps plein.

L'*ANIS*, par exemple, fait partie de façon formelle ou informelle de divers réseaux associatifs généralistes au sein des trois réseaux d'économie sociale de la métropole lilloise. L'association entretient également des contacts étroits avec d'autres réseaux autour de l'Internet citoyen et solidaire (liens avec d'autres structures en France comme *Créatif* à Paris ou *@Brest* en Bretagne, mais également en Belgique). C'est en tout cas le sentiment de Julie B. : « *On est vraiment reconnus comme partenaires parce qu'on échange beaucoup d'information, parce qu'on relaie les appels à contribution, on apporte une petite pierre à l'édifice dans leurs projets, et inversement, on les sollicite régulièrement* » (Julie B., entretien 2007). Le principal bénéfice de l'insertion dans ces réseaux permet à l'*ANIS* de se présenter comme un centre de ressources de référence à l'échelle de la région Nord/Pas-de-Calais : « *Ça donne de la lisibilité aux projets de l'association, et puis surtout beaucoup d'échanges ; ça permet de confronter l'état de nos projets aux leurs* » (Julie, B., entretien 2007).

L'*ADAV*, pour sa part, a des liens avec la Fédération Nationale des Usagers de la Bicyclette (fédération qui regroupe toutes les associations locales d'usagers en France) à travers notamment des journées d'étude. Elle participe également à des rencontres regroupant toutes les structures investies dans la thématique « vélo » : collectivités territoriales (Communes, Comités de communes, Département du Nord), bureaux d'études, associations et consultants privés. Ces différentes manifestations permettent de se doter d'une « culture commune » et d'échanger les expériences, notamment sur les différents aménagements réservés aux cyclistes (voies à contresens, pistes ou bandes cyclables, voies de circulation automobile limitées à 30 km,...).

L'*AISE* a été intégrée récemment dans le répertoire de l'*APES*, mais, selon notre interlocuteur, ce qui apporte davantage à sa structure, c'est le fait de faire partie de *FEDEREC*, la fédération qui regroupe tous les acteurs essentiels du recyclage en France. *AISE*, au statut associatif, n'a pu intégrer cette instance que grâce au directeur d'une grande entreprise qui lui fournit du travail en sous-traitance. Comme le souligne Michel B. : « *Normalement les associations n'ont pas le droit d'adhérer, mais nous oui ; le fait que le directeur de GALLOU est le président de FEDEREC nous a aidé. Cela nous permet de rencontrer des gens ; ce ne sont que des responsables d'entreprise, il y a des réunions régulièrement, et on peut avoir des contacts* » (entretien 2007).

Le directeur de l'*AISE* voit également l'avenir de sa structure dans une optique de partenariat avec d'autres associations, l'idée étant de se renforcer mutuellement en jouant sur la complémentarité entre leurs activités et compétences pour améliorer collectivement leur position sur le marché : « *L'objectif, c'est de travailler en partenariat avec deux ou trois associations, et puis aussi de répondre à des appels d'offres. On est connus par les écosystèmes parce qu'ils savent bien que même si on n'a pas gagné un marché, on est des sous-traitants. On a quand même une bonne image car on fait un travail de qualité* ». Par contre, la tentative de collaboration avec l'association voisine *Envie* (spécialisée dans le recyclage de l'électroménager) a échoué en raison d'une interprétation particulière du concept de « partenariat » : « *Comme on n'a pas de broyeur de plastique, j'ai essayé de voir avec Envie pour le broyage. On voulait travailler comme avec les autres associations, en partenariat, mais il y a eu des soucis avant avec eux. En fait, ils veulent tout prendre, ils ne veulent pas de partenaires* » (Michel B, entretien 2007). Ces propos amers cachent en fait des rapports de force plus politiques, comme cela a déjà été évoqué plus haut.

6.3 « Sortir du quartier » : en quête de nouveaux partenariats et d'une visibilité étendue

La montée en puissance, ou plutôt la montée en « échelle territoriale », permet de « sortir du quartier », de s'en émanciper, ce qui est en soi un gage de maturation. Même si leurs motivations sont relativement différentes de celles des entreprises classiques, ces structures de l'économie sociale cherchent également à se développer en gagnant des marchés, en trouvant d'autres publics, en diversifiant leurs sources de financements, en montant des partenariats, et en gagnant en visibilité auprès des collectivités territoriales.

ELIS (Épicerie Locale Initiative Solidaire), portée par le Comité de quartier de Fresnoy-Mackellerie (qui fonctionne lui-même en régime associatif), a été créée en 2000. Elle s'adresse aux personnes qui rencontrent des difficultés sociales et professionnelles en leur fournissant notamment une aide alimentaire. Cette aide se caractérise par une certaine forme de liberté dans le choix des produits offerts aux usagers, par une forme de monétarisation de l'échange et par une demande de participation des usagers de l'épicerie à des ateliers de réinsertion ou d'insertion sociale et professionnelle. À l'origine de ce projet se trouve une habitante du quartier Fresnoy-Mackellerie, mère de famille qui a traversé des situations socialement difficiles : bénéficiaire de l'API⁸ pendant une année, puis du RMI⁹, elle occupe pendant quatre ans le poste d'animatrice dans le centre de documentation d'une école

⁸ API : Aide aux Parents Isolés, allocation émanant de la Caisse d'Allocations Familiales.

⁹ RMI : Revenu Minimum d'Insertion, versé également par la Caisse d'Allocations Familiales aux personnes n'ayant aucun revenu.

primaire de Roubaix : « *J'ai rejoint le comité de quartier de Fresnoy où j'habitais à l'époque. Et mon projet les a intéressés, donc on l'a monté ensemble* » (Patricia D., 2003).

Mais, à un moment donné, le projet mis en place en 2000 ne correspondait plus à l'approche initiale de Patricia D. en raison d'une vision territoriale devenue trop étroite. En effet, si au départ l'ELIS acceptait des usagers qui venaient des rues autour du quartier, et même d'autres communes (Wasquehal, Croix, Mouvaux), le système est devenu ensuite beaucoup plus restrictif. Il fallait désormais refuser les personnes qui n'habitaient pas dans le secteur du Comité de quartier et l'adhésion devrait être renouvelée tous les trois mois avec tous les justificatifs nécessaires : « *Je ne comprenais pas par exemple qu'on n'acceptait qu'un seul secteur alors que la misère ne se limite pas qu'à un secteur ou à un quartier !* » (Patricia D., 2003). La lourdeur bureaucratique, le manque de liberté d'action et de souplesse sont également déplorés : chaque décision (par exemple le choix d'un fournisseur) devait passer par le directeur, par le Bureau, par le Conseil d'Administration. Enfin, concernant l'inscription, les rendez-vous étaient fixés trois-quatre semaines après, ce qui paraissait trop long aux usagers. Après avoir travaillé pendant 3 ans à l'ELIS comme salariée en Contrat Emploi Solidarité (« *je faisais les commandes, les stocks, je tenais la caisse, je faisais les déchargements, enfin je faisais presque tout !* »), Patricia D. démarre un nouveau projet d'épicerie solidaire dans le quartier voisin de l'Epeule en janvier 2003. La nouvelle épicerie (ESCRE) prend « des gens de partout » : « *On est censé, quand une épicerie sociale ouvre dans notre quartier, de ne prendre que les gens du quartier. Ce n'est pas évident, parce que l'Alma [un autre quartier de Roubaix, nda] a créé la sienne, la nôtre s'étant créée depuis septembre... Mais depuis octobre, j'ai des gens qui allaient à l'Alma, ils ont essayé, mais ça ne leur plaisait pas là-bas... Donc, j'ai des gens qui font les deux. Ça pose des problèmes à ELIS, mais pas à moi* » (Patricia D., entretien 2003).

Autres lieux, autres mœurs, a-t-on coutume de dire. En effet, si l'épicerie solidaire reste un concept de structure pour l'essentiel attachée à son quartier, *Equinoxe* est depuis longtemps « sortie du quartier », son terrain de prédilection étant la Région Nord/Pas-de-Calais tout entière, le « chargé du développement » effectuant 6000 kilomètres par mois ! *Equinoxe* est aujourd'hui une structure d'envergure nationale, présente sur toute la France : 7000 abonnés, 10 techniciens, 10 véhicules et 10 agents de développement polyvalents (chargés du développement, de l'installation du matériel à domicile, de la maintenance, de la reprise du matériel après un décès, de présentation du service aux partenaires de l'économie sociale et solidaire, ...). La centrale d'écoute, qui est basée à Paris, emploie des écoutants pour la

plupart formés en 3^{ème} cycle de psychologie. Tous les appels des abonnés, reçus à Paris, sont ensuite re-ventilés et transmis aux différents correspondants régionaux. Au niveau de la région Nord – Pas-de-Calais, pour les 800 abonnés il y a deux salariés à temps plein, à l'origine des Emplois Jeunes, mais qui ont été consolidés.

La solution pour développer la structure n'est en réalité pas de concurrencer les entreprises privées ou les organisations publiques¹⁰, mais d'évoluer dans le cadre de partenariats avec les collectivités locales qui offrent des marchés : « *Si demain on reprend les 12.000 abonnés du Conseil Général, sachant que dans deux ans et demi on risque de les perdre, cela voudrait dire doubler nos effectifs pour installer le matériel, assurer la maintenance. Et ça va être sûr, il faut doubler, voire tripler l'achat d'appareils : économiquement on n'est pas bien, on ne pourrait pas se positionner sur ce marché. Par contre, on peut se positionner sur les collectivités locales, s'il y a une mairie ou une résidence [de personnes âgées, nda] qui veulent mettre en place un service de ce type ; s'il y a 70, ou jusqu'à 200 installations, là, on peut répondre : 'présent' » (Stéphane N., entretien 2007).*

De fait, les partenariats avec les CCAS (centres Communaux d'Action Sociale) sont vitaux pour le développement d'*Equinoxe* qui ne peut pas, pour des raisons politiques déjà évoquées, travailler avec le Conseil Général du Nord : « *Aujourd'hui on est fiers de passer des conventions régulièrement avec des CCAS qui acceptent de nous proposer en complément de la Téléalarme du Nord : Marq-en-Barœul, Mouvaux, Villeneuve d'Ascq. Parfois, certains CCAS vont plus loin, en prenant une partie des frais à leur charge. Par exemple à Mouvaux, pour les gens qui le veulent, il y a 6 euros de prise en charge par la mairie » (Stéphane N., entretien 2007).*

6.4 De nouvelles échelles spatiales qui élargissent les sources de financement

Parallèlement à cette « sortie du quartier », la plupart des structures essayent de diversifier leurs modes de financement. Ainsi, l'*ADAV* combine plusieurs sources : cotisations des adhérents (14 euros/personne/an), conventions pluriannuelles (trois ans) avec la Ville de Lille, la Communauté Urbaine de Lille (CUDL) et le Conseil Général du Nord qui garantissent à l'association une visibilité à moyen terme. D'autres subventions ou conventions sont plus ponctuelles : par exemple, celle d'une ville de la CUDL pour financer des fiches

¹⁰ Ce nouveau marché s'ouvre très largement au secteur privé, par exemple : *AXA* (grand groupe privé d'assurances qui travaille avec la mairie de Tourcoing au niveau de la téléassistance), *Securitas* (entreprise privée dont l'activité principale est d'assurer la sécurité des biens), *Contact* (entreprise privée qui envoie les appareils de téléassistance par colis postés), *Présence verte* (service de la MSA, le régime de protection sociale du monde agricole et rural en France), *Filia* (service de téléalarme privé à but lucratif dans le cadre d'*ADMR*, association d'aide au domicile en milieu rural), *SEDECA* (sous-traitant du Conseil Général Nord), *Europe Assistance* (sous-traitant du Conseil Général Pas-de-Calais), ...

d'information, des conventions de financement pour des actions particulières (comme le *Plan Départemental d'Action et de Sécurité Routière* qui finance des fiches concernant la sécurité et les dangers de la pratique du vélo) ou des financements européens pour le lancement du ramassage scolaire en vélo.

Cependant, cette recherche de financements tous azimuts suppose, en contrepartie, une position « politiquement correcte » vis-à-vis des collectivités, démarche qui soulève parfois le mécontentement des certains bénévoles : « *Ça y est, l'ADAV est vendu, on n'aura plus de liberté de parole, on n'aura plus de liberté d'action* » (Fanny, S., entretien 2007). De fait, l'un des objectifs principaux de cette diversification des financements est de pérenniser les deux postes créés, voire d'en créer un troisième afin de développer de nouvelles actions, par exemple des activités pédagogiques en direction des scolaires ou des entreprises ou, « cerise sur le gâteau », l'ouverture d'une *Maison de la mobilité*, qui serait située idéalement dans un endroit central et très visuel.

L'*ANIS* constitue un cas également très évocateur. Cette structure bénéficie de financements publics qui couvrent 55 % du salaire du salarié (l'aide CNASEA/Emploi Jeune), ainsi que des subventions sollicitées au cas par cas en fonction des différents projets ou activités. Par exemple, selon le thème d'action, l'association sollicite des subventions de l'ordre de 3000 à 4000 euros par projet auprès du Conseil Général du Nord, du Conseil Régional ou de tel ou tel ministère : « *À l'heure actuelle, on est soutenus de cette manière-là par la mission TIC du Conseil Général, la mission TIC du Conseil Régional, le Ministère de l'Égalité des chances, le SGAR¹¹ jusqu'à il y a peu du temps, la Ville de Lille qui nous soutient aussi très régulièrement, la Ville de Roubaix, là, pour une prestation en particulier ... Egalement, on est en train de développer un site Internet sur la thème « Vie associative et nouvelles technologies » pour vraiment offrir aux responsables associatifs des informations pratiques, des outils, des logiciels à télécharger... Pour cela, on travaille avec la Direction régionale jeunesse et sport, qui nous octroie aussi une subvention pour ce projet* » (Julie B., entretien 2007).

D'autres sources de financement seraient mobilisables pour l'*ANIS*, comme les programmes européens, mais le manque de moyens humains et de temps (une seule salariée) et la complexité des démarches administratives pour le montage des projets font que, pour le moment, cette source n'a pas été valorisée. Malgré la notoriété et la légitimité qu'elle a pu acquérir au niveau de la région (« *On a des partenariats récurrents, on arrive à décrocher des*

¹¹ SGAR : Secrétariat Général aux Affaires Régionales.

projets ou des subventions de façon plus simple »), l'existence de cette association est étroitement liée à la pérennité du poste de salarié de notre interlocutrice. Comme le dispositif Emploi Jeune arrive à son terme en octobre, se pose crûment la question de la pérennité du poste : « Si je quitte l'association, personne ne prendra les rênes, ce qui est un peu dommage, parce qu'on se dit que c'est au but de trois ans d'efforts, maintenant on est vraiment en capacité de faire nos preuves ».

L'*AISE*, qui, pour sa part, se positionne clairement sur le marché en répondant à des appels d'offres, se confronte en permanence au risque de rester sans activité : « Si on a une réponse positive à un appel d'offres, (...) on travaille pendant deux ou trois ans. Il y a eu à un moment donné une subvention du Conseil Régional, mais comme elle a été mal gérée à l'époque, après un contrôle fiscal en 2006, la somme a dû être rendue ». L'*AISE* ne bénéficie d'aucune subvention de fonctionnement. Afin de sécuriser le personnel embauché, le principe est de recourir au maximum aux contrats à durée indéterminée : « Nous, notre but est de gagner de l'argent et de le redistribuer au personnel » (entretien 2007). Toute la difficulté est d'arriver à équilibrer la masse salariale (la démarche étant de prendre du personnel en difficulté) avec les marchés (en travaillant finalement comme une entreprise classique) : « À Marquette, on ne perd pas l'argent, ici, par contre, on a un déséquilibre entre la masse salariale et les activités. Il n'y a pas longtemps, il y avait deux équipes sur cette machine-là, on a diminué. Il y a énormément de stocks, ça ce n'est pas très bon. Ça coûte de l'argent » (Michel B., entretien 2007).

7. Conclusion : l'innovation sociale en question

Le contexte institutionnel et financier incertain au sein duquel fonctionnent la plupart des structures d'économie sociale de la métropole lilloise est emblématique de la difficulté générale à laquelle sont confrontées les organisations constitutives de ce secteur. Mues (au départ, du moins) par une vraie volonté d'agir pour le bien collectif en innovant dans la manière de résoudre les problèmes locaux des populations auxquelles elles s'adressent — volonté dont atteste l'engagement militant des fondateurs, des salariés, des bénévoles et des adhérents —, ces structures se trouvent souvent face à un dilemme réellement « existentiel » dans un contexte concurrentiel exacerbé. Soit elles « gardent le cap », mais elles prennent alors le risque de dépérir faute de financements et de visibilité suffisante auprès des décideurs politiques et économiques clés. Soit elles s'ouvrent institutionnellement et/ou territorialement pour tenter d'assurer leur pérennité, mais elles risquent d'y « perdre leur âme ». Enfermées

dans cet étau, les structures d'économie sociale tentent, tant bien que mal, de définir, chacune à sa manière, des « compromis » acceptables tout en poursuivant leur mission fondatrice de pourvoyeurs de solutions socialement innovantes face à des problèmes sociaux éminemment locaux et spécifiques, mais d'une certaine manière universels.

Les structures d'économie sociale de la métropole lilloise n'échappent évidemment pas à cette règle. L'initiative de l'ANIS dans le domaine de l'Internet citoyen et solidaire est née de la volonté de dupliquer dans la région Nord/Pas-de-Calais - qui n'avait pas à l'époque une Direction générale des nouvelles technologies - un projet qui fonctionnait déjà dans deux ou trois autres régions de françaises. Cependant, selon notre interlocutrice, le projet de l'ANIS est de moins en moins innovant en raison d'une multiplication des structures porteuses de projets similaires envers des publics éloignés des nouvelles technologies. Néanmoins, le thème abordé dans le cadre de tel ou tel événement peut apporter un nouveau « souffle » à l'innovation sociale. Ainsi, l'ANIS tente de rester à la pointe de l'innovation en lançant des débats peu discutés sur la scène médiatico-politique, tel le lien entre le vieillissement de la population et les nouveaux usages TIC par les seniors (Roumics 2008 « Intergénérationnel et TIC ») ou le sujet de l'égalité hommes - femmes, abordé dernièrement lors d'une manifestation par l'association : « *Au cours d'une journée, on a donné la parole à de nombreux experts ou structures qui ont expliqué que les femmes sont effectivement très peu présentes dans le secteur des TIC. On a cherché à savoir pourquoi, comment améliorer cette situation et on s'est dit que finalement nous étions peut-être encore un peu innovants en arrivant à déceler des problèmes* » (Julie B., entretien 2007). Selon notre interlocutrice, il est important à préciser que l'existence de l'ANIS reste pertinente dans la mesure où (malheureusement ...) les fractures numériques et sociales demeurent fortement liées et présentes dans notre société : « (...) *c'est en cela que nous nous sentons toujours utiles et détenteurs d'une responsabilité* ».

La fondatrice de l'Épicerie solidaire dans le quartier de l'Épeule à Roubaix a également un sentiment mitigé. Même si ce genre de structure est nécessaire dans le sens où elle apporte une véritable aide aux personnes en difficulté (aide alimentaire, aide au montage des différents projets personnels des adhérents, conseil informel et orientation envers les diverses structures sociales et administratives), Patricia D. pense que cela « *nuit à la dignité des gens* ». L'existence, encore aujourd'hui, de structures d'aide alimentaire ou d'hébergement d'urgence (*Restos du Cœur, Emmaüs*, etc.) montre, selon elle, que les personnes en grande

difficulté sont toujours là : « *C'est quand même une image négative. Même si je suis solidaire pour le reste, je préférerais qu'on n'existe pas* » (Patricia D., entretien 2003). De fait, si l'activité « visible » de l'Épicerie solidaire est d'aider les personnes dans le besoin en leur proposant des produits moins chers, l'objectif complémentaire (où se situe réellement l'innovation sociale) est de créer un cadre propice pour stimuler l'émergence des projets des habitants : « *Le but est qu'ils fassent des projets. Partant, on n'insuffle pas les projets, ça doit venir des gens eux-mêmes. (...) On est surtout à l'écoute. On a par exemple un projet, 'Au besoin solidaire', qui est en train d'être monté avec plusieurs personnes d'ici. Il s'agit de la récupération et de la remise en état de vêtements, de vaisselle, d'articles de puériculture.* » (Patricia D., entretien 2003). Ainsi, c'est à la personne concernée de s'activer et de faire toutes les démarches : « *On ne fait jamais rien à la place de la personne. Il est vrai que derrière, s'ils ont par exemple un problème avec un bailleur HLM, on les envoie à Roubaix Habitat, on donne auparavant un coup de fil, on trouve des arrangements, mais la démarche ils la font toujours d'eux-mêmes. On aide, c'est tout* » (Patricia D., 2003). Cette « injonction de faire » (que nous ne discuterons pas ici) est désignée par la responsable comme « *la reconquête des droits et la reprise de la parole* » par des habitants qui n'osent plus, ni recourir à des interlocuteurs institutionnel, ni agir eux-mêmes pour résoudre leurs difficultés. Cette stratégie correspond clairement à la volonté de renforcement du pouvoir des habitants et à la dimension « *empowerment* » de l'innovation sociale. L'Épicerie solidaire se transforme ainsi, d'un simple lieu commercial en une « plateforme » visant à renforcer la capacité d'agir des habitants : « *C'est un support, sinon, je ne vois pas le but du jeu. C'est la raison première du projet, car si j'avais seulement voulu vendre des produits, j'aurais ouvert une épicerie et c'est tout* » (Patricia D., entretien 2003). Mohammed Niousi, éducateur qui intervient dans cette association, utilise d'ailleurs l'expression d'« épicerie confessionnelle » pour désigner le travail d'écoute réalisé par ces épiceries solidaires de quartier.

Pour le *Café Citoyen*, l'idée d'innovation sociale s'articule sur deux niveaux : l'un renvoie à la forme d'organisation (en coopérative), l'autre à l'idée d'un café comme lieu d'échange, fonction symbolique et traditionnelle du café. Les bénéfices se traduisent en termes d'échanges riches entre des personnes qui autrement n'auraient pas eu l'occasion de se rencontrer : personnes aux sensibilités politiques diverses, employés d'entreprises classiques et militants de l'économie sociale et solidaire. « *Le café permet cela parce que c'est un lieu 'neutre', c'est un lieu public au milieu de la ville, accessible à tous, et tous peuvent entrer, parler et dire ce qu'ils pensent (...)* Notre idée est que la société a besoin de retrouver le

contact entre les différentes personnes parce que les solutions ne viendront pas d'un côté ou de l'autre, mais des confrontations positives, des synergies, du fait de se demander 'ce qu'on peut faire maintenant, pragmatiquement' » (Laurent C., entretien 2007). Le fondateur du Café citoyen met en avant l'idée de « contamination positive », les personnes qui y entrent se nourrissent non seulement physiquement, mais aussi spirituellement et intellectuellement : « Une personne peut être rentrée ici parce qu'elle voulait simplement boire un café avec des amis, pas du tout attirée par le côté citoyen, et finalement être intéressée par le fait que ça fasse un écho à des idées, (...) que ça informe, que ça fasse réfléchir » (Laurent C., entretien 2007).

Mais le sentiment peut être plus résigné. Concernant *Autonomie et Solidarité* par exemple, notre interlocutrice pense que cette structure de finance solidaire n'est plus innovante car le modèle économique des sociétés de capital-risque dans le domaine de l'économie sociale existe depuis 25 ans (les premières seraient apparues au Pays Basque, dans le Sud-Ouest de la France) : « *Petit à petit, ça émerge dans le territoire, donc ce n'est pas innovant. On a tous le même statut, donc on s'appuie tous sur le même manifeste de l'économie sociale pour un monde différent, on a tous la même éthique. Après, on a chacun des pratiques plus ou moins différentes* ». De fait, les structures de capital solidaire sont apparues en France au début des années 1990 avec la mise en place du RMI (Revenu Minimum d'Insertion) et l'émergence des problèmes d'exclusion sociale en termes financiers, les personnes qui voulaient créer une entreprise se voyant refuser un crédit par les banques classiques au motif qu'elles n'avaient pas d'apport personnel : « *C'est pour ça qu'Autonomie et Solidarité a été créée, en se disant : 'dans la région Nord/Pas-de-Calais, il y a un trou à combler pour les entrepreneurs de petite à moyenne taille* ». *Autonomie et Solidarité* a ainsi essayé de combler le vide entre *Les Cigales* (une autre structure d'économie sociale) qui financent des projets à hauteur de quelques milliers d'euros, et les *business angels* dont le montant minimal d'investissement est en général de l'ordre du million d'euros. Cependant, ce type d'organismes, né pour répondre à un manque institutionnel et économique patent, continue d'avoir sa raison d'être malgré la multiplication actuelle des structures de finance solidaire en France et la perte de spécificité de ce qui pouvait légitimer *Autonomie et Solidarité* à ses débuts. Après tout, la « routinisation » de l'innovation sociale est plutôt un bon signe de sa capacité à se diffuser et à devenir une composante structurelle de l'action sociale.

Pour le directeur de l'*AISE*, l'innovation renvoie au positionnement dans un secteur en plein essor, celui du démantèlement et du traitement des appareils électriques et électroniques usés :

« *Au niveau des D3E¹², dans le Nord il n'existait pas du tout de centres de démantèlement* ». *Equinoxe* s'est également positionnée sur un marché émergent mais en plein développement, celui de la téléassistance pour les personnes âgées. Le problème était de trouver une définition pratique de l'offre basée sur une réflexion de la solidarité avec le public âgé, la collectivité, la famille et sur le maintien d'un minimum de cohésion sociale. En fait, on retrouve dans le discours du responsable régional d'*Equinoxe* une volonté tout à la fois de se positionner en tant que concurrent et de se développer comme une entreprise viable économiquement sur le marché : « *On est des concurrents ! Même si on se positionne dans l'économie sociale et solidaire, on est un concurrent pur et dur. En 1998, il y avait 200 abonnées, aujourd'hui on a 800* » (Stéphane N., entretien 2007). En même temps, on observe chez *Equinoxe* une volonté claire de se démarquer à la fois du secteur privé et du secteur public, mais sans pour autant « tirer les prix vers le bas ». *Equinoxe* préfère mettre l'accent sur la qualité de la prestation : services à la personne, rapidité, proximité, professionnalisation, pérennisation. Par rapport à d'autres associations qui, parfois, « profitent » du système en recrutant des personnes sur des contrats aidés (base SMIC, financés à 80% par l'État) sans essayer de conserver les salariés à l'issue des 5 ans, pour les responsables d'*Equinoxe*, tout l'enjeu est de pérenniser les postes : « *Notre approche, c'est de dire : 'on est dans un secteur économique, on est sur le marché, mais on utilise le meilleur du marché'. Le marché embauche aujourd'hui des gens, mais ne passe pas son temps à les former ; il veut des gens opérationnels, compétents (...)* Aujourd'hui, nous on fonctionne sur une prestation, on professionnalise, on pérennise les postes, on travaille sur la redistribution en nous disant : 'on a eu les aides de l'État', donc on utilise un peu la redistribution, la réciprocité. On fonctionne un peu avec un réseau de bénévoles, avec tous les gens qui s'intéressent à la cohésion sociale, au maintien de la qualité. J'ai coutume de demander [à mes interlocuteurs] si la vieillesse est un marché à conquérir ou un enjeu de société » (Stéphane N., entretien 2007).

En réalité, la différence se joue en termes de valeurs véhiculées et de place occupée par l'usager au sein de la démarche de l'association : « *Les gens ont une durée d'abonnement de deux ans à trois mois en moyenne, il y en a qui sont sortis de l'hôpital, ils sont en fin de vie, il y a une dimension psychologique... on met en place son retour à domicile, la personne ne sait pas qu'elle est en fin de vie... donc il y a une dimension économique, mais aussi politique, philosophique et éthique* » (Stéphane N., entretien 2007).

12 D3E ou DEEE : Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques.

Pour notre interlocutrice de l'ADAV, l'innovation sociale consiste dans la mise en pratique du principe du partenariat et des conventions avec les collectivités locales : « *On est la seule association [en France] à avoir une concertation aussi régulière et aussi anticipée par rapport aux projets* » (Fanny S., entretien 2007). En effet, pour les actions à court terme l'association s'appuie sur des groupes de travail « vélo » avec les villes volontaires (Lille, Roubaix, Tourcoing, ...). En revanche, pour les projets à long terme, il y a des réunions périodiques de concertation avec les services « Voirie » des différentes unités territoriales (Conseil général, CUDL) qui consultent l'ADAV au sujet des plans de réaménagement où le vélo a désormais sa place. Cela permet à l'ADAV d'être associée et d'avoir l'occasion d'intervenir en amont dans le cadre des diverses études, diagnostics, voire des projets de grande infrastructure qui se font à l'échéance de 5-10 ans (par exemple la construction du Grand Stade de Lille). Un autre élément innovant réside, selon Fanny S., dans la compétence régionale de l'ADAV : le fait d'être reconnu sur le territoire de la CUDL permet de travailler avec des villes extérieures à la CUDL et de se présenter ainsi comme association de protection de l'environnement au niveau régional. Même si l'ADAV n'est pas une structure très présente ou « visible » dans ces villes, les élus acceptent de travailler avec ses représentants qui, eux, sont clairement reconnus en tant qu'experts.

Pour clore ce tour d'horizon, il nous semble que quelques principes généraux émergent de l'analyse de cette variété d'expériences. Il apparaît tout d'abord que l'insatisfaction, voire la frustration, liée tant à l'interventionnisme parfois trop fort de l'État qu'à son absence dans certains secteurs, mais aussi à l'échec ou à l'arrogance du marché laisse une place pour la mise en place d'autres mécanismes (basés sur des liens sociaux, souvent préexistants) afin de satisfaire les besoins divers (physiologiques, psychologiques, culturels, etc.). Ainsi, entre le fonctionnement du marché « pur et dur » et l'administration étatique il existe un éventail très large d'initiatives originales, de formes organisationnelles et de modes de coordination des activités économiques. L'économie sociale développe en permanence sur un spectre très large de mécanismes innovateurs, en combinant les lois du marché et la redistribution de l'État avec l'organisation du secteur civil (éthique, solidarité, réciprocité, entrepreneuriat social, etc.). La montée en échelle territoriale (la « sortie du quartier ») permet à ces structures de se développer et de devenir moins vulnérables face à la concurrence du secteur public (ce qui est un paradoxe) et privé. L'analyse approfondie de cette dizaine de cas montre une grande diversité au sein des dynamiques d'innovation sociale : re-innovation sociale (retour aux idées anciennes), « contamination positive » (spirituelle et intellectuelle), innovation en sens

organisationnel (fonctionnement innovant), utilisation de l'espace comme « plate-forme » pour répondre à des besoins, positionnement sur des secteurs en plein essor (recyclage, vieillesse), mise en avant d'un thème actuel du débat sociétal, « *empowerment* » des personnes en difficulté, partenariats novatrices avec les collectivités locales, etc.

Enfin, le sentiment de « déclin » de l'innovation sociale souvent avancé par nos interlocuteurs est sans doute exagéré car il dénote essentiellement une frustration par rapport à ce que ces structures auraient voulu réaliser, ou, de manière plus diffuse, la crainte que leur action puisse être menacée par une diminution de leurs moyens et par la montée en puissance de « concurrents » issus d'autres logiques institutionnelles. En même, ce sentiment constitue sans doute la meilleure preuve que l'innovation sociale portée par ces structures a pu se développer progressivement pour diffuser actuellement dans tout le secteur économique, y compris celui du privé.

Références

- AILENEI O. (2007), Le rôle de l'économie sociale dans les dynamiques socioéconomiques locales - Construction d'un modèle d'analyse et comparaison intra-européenne, Thèse de Doctorat de Sciences Economiques, Université des Sciences et Technologies de Lille, octobre, 448 p.
- AILENEI O., HAMDOUCH A., MOULAERT F., LAFFORT B. (2007), *ECOSIN : L'Economie Sociale, Plateforme de l'Innovation Sociale ?*, Rapport de recherche, Contrat de Plan État - Région Nord - Pas-de-Calais, IFRESI-CNRS, Lille, octobre.
- ARCHAMBAULT, E., KAMINSKI, Ph. (2003), « Vers un compte satellite des institutions sans but lucratif (ISBL) en France », *Revue internationale de l'économie sociale (RECMA)*, 1^{re} partie, n° 293, pp. 10-23.
- DE MURO P., HAMDOUCH A., CAMERON S., MOULAERT F. (2007a), « Combating Poverty in Europe and the Third World », Chapter 4 in P. Drew, J.-L. Klein and E. D. Hulsbergen (Eds.), *The Challenge of Social Innovation in Urban Revitalization*, Techne Press, Amsterdam.
- DE MURO P., HAMDOUCH A., CAMERON S., MOULAERT F. (2007b), "Organisations de la société civile, innovation sociale et gouvernance de la lutte contre la pauvreté en Europe et dans le Tiers-Monde", *Mondes en Développement*, 35 (139), 25-42.
- « HABITAT ET DÉVELOPPEMENT » (groupe de recherche de l'Université Catholique de Louvain) (2001-2002), « Diagnostic partagé de l'économie solidaire Lilloise », étude commandée par la Ville de Lille (www.urba.ucl.ac.be/hd/lealille).
- HAMDOUCH, E., COLLETTE, E. (2003), « Non-Profit Organizations: From Entrepreneurship to Management », *The PONPO Working Papers*, Yale University, December, 39 p.

- HAMDOUCH A. (2007), « Non Profit Organizations as Key Promoters of Socially Creative Strategies and Social Innovations : What Makes the Difference? », *KATARSIS Project*, FP 6, Coordination Action N° CIT5-O29044, IFRESI-CNRS, Lille, May, 15 p.
- HILLIER J., MOULAERT F., NUSSBAUMER J. (2005), « Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement local », *Géographie, Economie, Société*, 6 (2), 129-152.
- KLEIN J.-L., HARRISON D., Eds. (2007), *L'innovation sociale - Emergence et effets sur la transformation des sociétés*, Presses de l'Université du Québec, Québec.
- MOULAERT F. (2002) *Globalisation and Integrated Area Development in European Cities*, Oxford University Press, Oxford.
- MOULAERT F., AILENEI, O. (2005), « Social Economy, Third Sector and Solidarity Relations: A Conceptual Synthesis from History to Present », *Urban Studies*, 42 (11), 2037-2053;
- MOULAERT F., MARTINELLI F., SWYNGEDOUW E., GONZALEZ S. (2005) « Towards Alternative Model(s) of Local Innovation », *Urban Studies*, 42 (11), 1969-1990.
- MOULAERT F., NUSSBAUMER J. (2005), « Defining the Social Economy and its Governance at the Neighbourhood Level: A Methodological Reflection », *Urban Studies*, 42 (11), 2071-2088.
- NYSENS M., Ed. (2006a), *Social Enterprise - At the crossroads of market, public policies and civil society*, Routledge, London and New York.
- NYSENS, M. (2006b), « Tiers secteur », in J.-L. Laville et A.D. Cattani (eds.), *Dictionnaire de l'autre économie*, Paris, Desclée de Brouwer, pp. 619-628.
- SINGOCOM « Social Innovation and Governance Community Building » (2005), 5ème PCRD de l'UE, <http://users.skynet.be/frank.moulaert/singocom/index2.html>.