



Ruskin - Turner  
Dessins et voyages  
en Picardie romantique

**Association et concurrence**  
*Peut-on parler de cercle vertueux ?*

Pr. Henri Noguès  
LEMNA, Universités de Nantes et d'Amiens  
Président de l'ADDES  
Membre du conseil de prospective de l'UNIOOSS

UNIVERSITÉ de Nantes **Assemblée générale**  
URIOPSS-AUVERGNE  
27 mai 2011




---

---

---

---

---

---

---

---

**AVERTISSEMENT**

Un intellectuel,  
Un compagnon de  
l'UNIOOSS

Mais  
davantage  
d'interrogations  
que de certitudes...

**Une note d'humour**  
« Les experts n'ont pas  
plus souvent raison  
que les autres mais  
quand ils ont tort  
c'est toujours pour  
des raisons beaucoup  
plus sophistiquées »

Source : métro de Londres, 1994

---

---

---

---

---

---

---

---

Congrès URIOPSS-AUVERGNE 2011

**Association et associationnisme**

- La tradition inscrit ces initiatives dans un courant plus large. (H. Desroche, A. Pasquier)
- Un complément nécessaire de la **démocratie** (Tocqueville, 1805-1859)
- Un facteur de **rééquilibrage** sur le marché du travail (syndicats, Bourses du travail)
- Au cœur de toutes les **expérimentations** sociales.
  - Associations ouvrières
  - Pré-mutuelles de prévoyance
  - Pré-coopératives agricoles.

Pr. H. NOGUÈS Universités de Nantes et Amiens

---

---

---

---

---

---

---

---

Congrès URIOPSS-AUVERGNE 2011

### La pluralité des sources d'inspiration de l'économie sociale

- Le **libéralisme entrepreneurial** :  
Banques populaires, caisses d'épargne, Delessert
- Le **socialisme pragmatique** :  
Coopératives de production, de consommation, Proudhon
- Le **christianisme social** :  
Crédit mutuel, association de production, Buchez, Raffeisen
- Le **solidarisme républicain** :  
Mutualité et protection sociale, Bourgeois, Gide

D'après André Gueslin, *L'invention de l'économie sociale*.

Pr. H. NOGUES Universités de Nantes et Amiens

---

---

---

---

---

---

---

---

Congrès URIOPSS-AUVERGNE 2011

### Le « big bang » des associationnistes

Henri Desroche

- La loi de 1901 met un terme à la loi « terrible » de Le Chapelier (1791)
  - « Une histoire en contrepoint du capitalisme triomphant » (T. Jeantet, *L'ES européenne ou la tentation de la démocratie en toutes choses*, 2000)
  - « Renouer avec le fil associationniste » (J.-L. Laville, *Politique de l'association*, 2010)
- La contestation de deux monopoles : la création de richesse par l'**entreprise lucrative** et la solidarité par l'**Etat**. Mais pas un tiers secteur plutôt un **pluralisme en tensions**.

Pr. H. NOGUES Universités de Nantes et Amiens

---

---

---

---

---

---

---

---

Congrès URIOPSS-AUVERGNE 2011

### Le point de vue anglo-saxon

#### Des complémentarités pour l'exercice de la solidarité



Sydney Webb  
1859-1947



Beatrice Webb  
1858-1943

**Des « barres parallèles »**  
Benjamin K. GRAY (1908)

- La solidarité publique collective
- l'action privée bénévole et volontaire

**à « l'échelle coulissante »**  
Sidney et Beatrice Webb,  
*The prevention of destitution* (1916)

La dynamique du progrès

Pr. H. NOGUES Universités de Nantes et Amiens

---

---

---

---

---

---

---

---

Congrès URIOPSS-AUVERGNE 2011



Jane Lewis,  
Professeur  
Département de politiques sociales  
London School of economics



Ellen NETTING, professeur(e) Virginia Commonwealth  
University, Richmond, Virginie

Pr. H. NOGUES      Universités de Nantes et Amiens

---

---

---

---

---

---

---

---

Congrès URIOPSS-AUVERGNE 2011

**La double nature des entreprises de l'économie sociale**

- Une institution porteuse d'un projet au plan **sociopolitique** ;  
« L'institution associative est le support, **grâce à une rencontre interpersonnelle**, de l'ouverture de la sphère privée à la sphère publique » J-L. Laville, 2010
- Une organisation instrumentale au plan **socioéconomique** ;  
« L'associationnisme moderne (...) parce qu'il est **arrimé au projet démocratique**, (...) peut dessiner les contours d'une économie au service de la société » J-L. Laville, 2010

Pr. H. NOGUES      Universités de Nantes et Amiens

---

---

---

---

---

---

---

---

**Plan de l'intervention**

**Introduction**

- Pourquoi la concurrence dans les services de solidarité ?
- Quels effets de la concurrence dans les services de solidarité ?

**Conclusions**

9

---

---

---

---

---

---

---

---

-1-

## Pourquoi la concurrence dans les services de solidarité ?

Argument général

- Les associations à l'origine de la mise en évidence des besoins sociaux et de l'expérimentation de réponses sont un facteur stimulant les politiques publiques
- Si la genèse de l'action médicosociale se fait dans des situations de monopole sous tutelle, l'évolution pousse au développement d'une économie plurielle
- La tendance générale à la mise en concurrence et à la marchandisation interroge en profondeur le modèle économique associatif

10

---

---

---

---

---

---

---

---

## Au commencement, l'association...

### Facteurs défavorables aux entreprises lucratives

- Le service n'existe pas
- Peu de gens sont concernés
- Faible solvabilité à cause du problème
- Parfois même absence d'une demande

**=> Incertitudes fortes et risques élevés n'attirent pas l'entrepreneuriat lucratif.**

11

---

---

---

---

---

---

---

---

## Avec l'assentiment des pouvoirs publics

### Facteurs favorables complémentaires

- **Les nécessités du service public**
  - Le souci d'une couverture de l'ensemble du territoire;
  - Le souci d'une réponse accessible à tous;
 => (incitations, création de monopoles géographiques)
- **La relative complaisance des tutelles administratives**
  - Le fait d'avoir en commun une culture non lucrative
  - La meilleure assurance d'être en mesure de contrôler un acteur associatif

12

---

---

---

---

---

---

---

---

### L'engagement associatif comme remède

- Les "défaillances" de l'action publique :
  - **L'optimalité inaccessible** des biens publics (Weisbrod, 1977, James, 1986) ;
  - **L'incapacité technique** à agir : effet de bureaucratie, contrainte réglementaire.
- Les "défaillances" de l'économie lucrative :
  - **L'échec contractuel** des marchés : (Hansmann, 1980)
  - **L'insuffisante rentabilité** de l'activité.

13

---

---

---

---

---

---

---

---

### L'action associative pousse au développement de politiques publiques

- Les associations « inventent » des besoins non satisfaits et expérimentent les réponses
- Ce faisant, elles font glisser des activités du monde domestique vers le **monde professionnel et marchand**. [Dussuet, Lauzanas, 2007]
- Leur initiative se transforme en mouvement social, influençant l'agenda politique et conduisant souvent à une meilleure **solvabilisation du besoin**. [Salamon et Sokolowski, 2001]

14

---

---

---

---

---

---

---

---

### Incitent les pouvoirs publics au partenariat

- **L'effet de levier** des ressources monétaires et bénévoles collectées ;
- La **distance** créée avec un pouvoir politique et avec ses missions de police et de contrôle ;
- La non lucrative comme **facteur de confiance** pour les acteurs ;
- La **capacité d'expertise** des associations en matière d'expression et de satisfaction des besoins sociaux.

15

---

---

---

---

---

---

---

---



**Une tendance amplifiée dans le contexte actuel**

- Le processus de mondialisation
- L'imprégnation libérale et le phénomène "TINA"
- La réorientation de l'action publique
- L'individuation des personnes
- L'extension de la marchandisation (SSIG)

19

---

---

---

---

---

---

---

---

**La marchandisation : un processus multiple**



Source : Ingo BODE, Université de Duisbourg, mars 2005

20

---

---

---

---

---

---

---

---

**La concurrence vs la dynamique associative**

- La loi de 2002 en organisant les schémas d'organisation sociale ou médico-sociale met implicitement en place une « **concurrence administrée** » C. Marival
- Une logique d'**appels d'offres** implicite par des commandes publiques apparaît.
- La loi HPST de 2010, introduit l'**appel à projets**
- Le développement des procédures d'appel d'offre selon le code des marchés publics.  
=> l'**initiative passe des promoteurs aux pouvoirs publics**

21

---

---

---

---

---

---

---

---

-2-

## Quels effets de la concurrence dans les services de solidarité ?

### Argument général

- La concurrence présente des avantages
- et la biodiversité économique aussi
- Mais des risques d'éviction des associations existent aussi
- L'avenir dépend de la qualité de la régulation
- Et des capacités d'adaptation des associations

22

---

---

---

---

---

---

---

---

## Les avantages de la mise en concurrence

- **De l'efficacité économique et sociale :**
  - L'augmentation de l'offre par l'investissement d'autres ressources ; Le coût moindre et le service du mieux disant économique ;
  - La souplesse, la réactivité et l'efficacité de l'offre ;
  - La rationalisation de l'action publique.
- **De l'équité sociale et politique :**
  - La suppression des monopoles et des « rentes de situation » ;
  - La clarification des relations avec les associations ;
  - La transparence de la procédure et la sécurité juridique.

23

---

---

---

---

---

---

---

---

## Les vertus de la « biodiversité » économique

- **LAKDAWALLA, PHILIPSON**, 2006, *Journal of Political Economy* : le lucratif joue le rôle d'entreprises marginales sur le marché.

*Question critique* : comment est redistribuée la **rente artificielle** des acteurs non lucratifs ?

- **HIRTH**, 1999, *Journal of Health Economy* : Le non lucratif améliore la qualité du lucratif pour les consommateurs mal informés. Le lucratif oblige le non lucratif à fournir un meilleur rapport qualité prix.

*Condition critique* : Existence d'un **contrôle** sur la contrainte de non-distribution des profits.

24

---

---

---

---

---

---

---

---

### Les effets de la mise en concurrence systématique des associations (1)

- L'éviction de certains acteurs associatifs ;
- L'appauvrissement du tissu de **petites associations** maillant territoires et quartiers ;
- La **concentration** sur des opérateurs de grande taille, lucratifs ou non, organisés en chaîne et moins ancrés dans le territoire ;
- Le formatage de l'offre de service sous une forme consumériste ;
- La disparité de l'offre locale, obligeant à accepter des **Inégalités** d'accès ou à recourir aux finances publiques pour compenser.

25

---

---

---

---

---

---

---

---

### Les effets de la mise en concurrence systématique des associations (2)

- L'insécurité juridique des acteurs associatifs et ses effets indirects sur **l'emploi local** ;
- La **répercussion** de l'instabilité des organisations sur la situation des personnes accompagnées ;
- La fragilisation de la **capacité** de détection des besoins et d'innovation par inversion du sens de l'initiative (l'appel à projets) ;
- La désertion de l'énergie bénévole et l'effritement du lien social ;
- L'affaiblissement du mouvement social et la perte de partenaires socio-politiques.

26

---

---

---

---

---

---

---

---

### Mais les risques de la transformation des motivations

**Les motivations intrinsèques :** « où l'action est directement impulsée par la satisfaction directe que l'individu en retire (accroître le sentiment d'autonomie, de compétence des individus, etc.) » sens de l'action

**Les motivations extrinsèques :** « où l'intérêt à réaliser une activité se trouve en dehors de celle-ci (être mieux rémunéré, gagner l'approbation ou la reconnaissance, etc.) » Ventelou B. et Videau Y., in Batifoulier P., Buttard A., Domin J-P, *Santé et politiques sociales : entre efficacité et justice*, 2011 p. 95

27

---

---

---

---

---

---

---

---

## Mais les risques -du recul de la gratuité-

- « les travaux de nature psycho-sociologiques, dans la lignée de Deci [(1971)] montrent que, dans certaines conditions, les motivations intrinsèques sont évincées par les motivations extrinsèques. Dès 1970, TIMMUS postulait qu'inciter financièrement les individus à donner leur sang réduisait la quantité et la qualité du sang offert. » GADREAU M. (2009) p.10
- Les bénévoles seront-ils motivés par une compétition qui ressemble davantage à un jeu de Monopoly et s'éloigne d'un véritable engagement social ?

28

---

---

---

---

---

---

---

---

## De nouvelles questions

- S'agit-il de rationalisation ou d'idéologie ?
- Faut-il laisser le processus de la compétition organiser **seul** les services sociaux ?
- Si une intervention publique est préférable, doit-elle conserver une **attitude neutre** à l'égard d'opérateurs de nature différente ?
- Ou être **pro-active** en faveur d'un certain type d'entre eux et si oui, lequel l'associatif ou le lucratif ?

29

---

---

---

---

---

---

---

---

## Une variable clé : la régulation

- Une absence de régulation favoriserait **l'éviction du secteur non lucratif** ;
- Une régulation indifférenciée renforcerait les **tendances isomorphiques** ;
- Une régulation insuffisante favoriserait les « faux non lucratifs » et **altérerait la qualité** ;
- Une régulation excessive freinerait le **développement de l'offre**.

30

---

---

---

---

---

---

---

---

# CONCLUSIONS



31

---

---

---

---

---

---

---

---

Congrès URIOPSS-AUVERGNE 2011

## Quelles seront les pratiques des ARS ?

- Faut-il interpréter la création des ARS comme un processus de régionalisation ou de **recentralisation** ? [Tymen, Noguès, *Action sociale et décentralisation*, 1986]
- Jusqu'ou ira le recours à la mise en concurrence d'enveloppes désormais plus **fongibles** ?
- Entre **partenariat** et **injonction**, quelle sera la nouvelle culture administrative ?
- Malgré la différence entre **projet de soin** et **projet de vie**, un transfert des méthodes du sanitaire au SMS aura-t-il lieu ?

Pr. H. NOGUES Universités de Nantes et Amiens

---

---

---

---

---

---

---

---

Congrès URIOPSS-AUVERGNE 2011

## Quelles seront les stratégies associatives?

- Joueront-elles en solo ou de manière plus **collective** ?
- Développeront-elles des **capacités de résistance** ou seulement d'adaptation ?
- Continueront-elles à avoir des attitudes **coopératives** avec les pouvoirs publics ?
- Quels soutiens pourront-elles avoir de la part de la **société civile** (acteurs sociaux et/ou locaux) ?

Pr. H. NOGUES Universités de Nantes et Amiens

---

---

---

---

---

---

---

---

Congrès URIOPSS-AUVERGNE 2011

### Trois scénarii pour les associations de solidarité

- **Scenario A : L'épuisement associatif**
- **Scenario B : Le conformisme associatif**
- **Scenario C : La persistance associative**

Pr. H. NOGUES Universités de Nantes et Amiens

34

---

---

---

---

---

---

---

---

Congrès URIOPSS-AUVERGNE 2011

### Trois scénarii pour les associations de solidarité

- **Scenario A : L'épuisement associatif**
  - Disparition progressive des associations
    - *Faillites*
    - *Reprise par des chaînes lucratives*
    - *Découragement des administrateurs bénévoles*
  - Persistance d'associations marginalisées
    - *Réactions militantes et bénévoles contestataires*
    - *Apparition d'une économie souterraine des marges.*

Pr. H. NOGUES Universités de Nantes et Amiens

35

---

---

---

---

---

---

---

---

Congrès URIOPSS-AUVERGNE 2011

### Trois scénarii pour les associations de solidarité

- **Scenario B : Le conformisme associatif**
  - Adaptation progressive des associations
    - *Mouvement de concentration fort*
    - *Renforcement du pouvoir gestionnaire*
    - *Recul des fonctions tribuniennes*
  - Phénomène d'isomorphisme accentué
    - *Les associations qui subsistent se comportent comme des entreprises*
    - *Développement du modèle du « social business » et de l'entreprise sociale.*

Pr. H. NOGUES Universités de Nantes et Amiens

36

---

---

---

---

---

---

---

---

Congrès URIOPSS-AUVERGNE 2011

### Trois scenarii pour les associations de solidarité

- **Scenario C : La persistance associative**
  - Adaptation raisonnée des associations
    - *Mouvement de mutualisation source d'économies*
    - *Equilibre entre pouvoir politique et gestionnaire*
    - *Maintien des spécificités associatives par la valorisation de leurs avantages comparatifs*
  - Régulation intelligente d'une offre plurielle
    - *La RSE des entreprises lucratives est une réalité*
    - *L'administration contrôle sérieusement la non lucrativité et les cahiers des charges*

Pr. H. NOGUES Universités de Nantes et Amiens

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Congrès URIOPSS-AUVERGNE 2011

### Deux variables déterminantes

		Stratégies associatives	
		INDIVIDUELLE	COLLECTIVE
R E G U L A T I O N	F A I B L E	Eviction associative + isomorphisme	Adaptation associative conflictuelle
	F O R T E	Concentration associative + isomorphisme	Adaptation associative + Identité défendue

Pr. H. NOGUES Universités de Nantes et Amiens

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Congrès URIOPSS-AUVERGNE 2011

### Un capital immatériel un levier ?

- **Le capital réseau** : des **adhérents**, des **bénévoles** des **partenaires** et des **personnes aidées** ;
- **Le capital humain** : la **fidélisation** des permanents et des bénévoles, la **qualité d'écoute** du trio " Président-conseil d'administration-dirigeants " ;
- **Le capital réputation et notoriété** :
  - « La **confiance** du public en la réputation construite par l'association »
  - « L'association comme un **système relationnel** élargi, ouvert... »

Pr. H. NOGUES Universités de Nantes et Amiens

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Congrès URIOPSS-AUVERGNE 2011



IMPOSSIBLE D'EMPLOYER LE MOT "ETHIQUE": QUELQU'UN L'A DÉJÀ DÉROBÉ!

**La « bio-diversité » économique peut-elle être un rempart contre le « tout-marché » ?**

« la foi dans l'infailibilité des marchés » fruit d'un « mirage du **Marché total** » ne peut que renverser « la hiérarchie des fins et des moyens »  
[Supiot A. *L'esprit de Philadelphie*, 2010 23]

Avec l'aimable autorisation de Gérard Mathieu,  
Source : *Alternatives Economiques*, juillet 2009,  
Dictionnaire des Mots de la Crise, 2009 (éditions du Petit Matin)

Pr. H. NOGUES Universités de Nantes et Amiens

---

---

---

---

---

---

---

---