



Le secteur à but non lucratif dans une économie en mutation



© OCDE, 2003.

© Logiciel, 1987-1996, Acrobat, marque déposée d'ADOBE.

Tous droits du producteur et du propriétaire de ce produit sont réservés. L'OCDE autorise la reproduction d'un seul exemplaire de ce programme pour usage personnel et non commercial uniquement. Sauf autorisation, la duplication, la location, le prêt, l'utilisation de ce produit pour exécution publique sont interdits. Ce programme, les données y afférentes et d'autres éléments doivent donc être traités comme toute autre documentation sur laquelle s'exerce la protection par le droit d'auteur.

Les demandes sont à adresser au :

Chef du Service des Publications,
Service des Publications de l'OCDE,
2, rue André-Pascal,
75775 Paris Cedex 16, France.

Le secteur à but non lucratif dans une économie en mutation



ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES

En vertu de l'article 1^{er} de la Convention signée le 14 décembre 1960, à Paris, et entrée en vigueur le 30 septembre 1961, l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) a pour objectif de promouvoir des politiques visant :

- à réaliser la plus forte expansion de l'économie et de l'emploi et une progression du niveau de vie dans les pays membres, tout en maintenant la stabilité financière, et à contribuer ainsi au développement de l'économie mondiale ;
- à contribuer à une saine expansion économique dans les pays membres, ainsi que les pays non membres, en voie de développement économique ;
- à contribuer à l'expansion du commerce mondial sur une base multilatérale et non discriminatoire conformément aux obligations internationales.

Les pays membres originaires de l'OCDE sont : l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, le Canada, le Danemark, l'Espagne, les États-Unis, la France, la Grèce, l'Irlande, l'Islande, l'Italie, le Luxembourg, la Norvège, les Pays-Bas, le Portugal, le Royaume-Uni, la Suède, la Suisse et la Turquie. Les pays suivants sont ultérieurement devenus membres par adhésion aux dates indiquées ci-après : le Japon (28 avril 1964), la Finlande (28 janvier 1969), l'Australie (7 juin 1971), la Nouvelle-Zélande (29 mai 1973), le Mexique (18 mai 1994), la République tchèque (21 décembre 1995), la Hongrie (7 mai 1996), la Pologne (22 novembre 1996), la Corée (12 décembre 1996) et la République slovaque (14 décembre 2000). La Commission des Communautés européennes participe aux travaux de l'OCDE (article 13 de la Convention de l'OCDE).

Also available in English under the title:

The Non-profit Sector in a Changing Economy

© OCDE 2003

Les permissions de reproduction partielle à usage non commercial ou destinée à une formation doivent être adressées au Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC), 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris, France, tél. (33-1) 44 07 47 70, fax (33-1) 46 34 67 19, pour tous les pays à l'exception des États-Unis. Aux États-Unis, l'autorisation doit être obtenue du Copyright Clearance Center, Service Client, (508)750-8400, 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923 USA, ou CCC Online : www.copyright.com. Toute autre demande d'autorisation de reproduction ou de traduction totale ou partielle de cette publication doit être adressée aux Éditions de l'OCDE, 2, rue André-Pascal, 75775 Paris Cedex 16, France.

Avant-propos

Au cours des vingt dernières années, le Programme de création d'emplois et de développement économique au niveau local (Programme LEED, Direction de l'emploi, du travail et des affaires sociales de l'OCDE) a accompli des travaux très importants dans les domaines de la cohésion sociale et de la création d'entreprises au niveau local.

La nécessité de Réconcilier l'économique et le social (OCDE, 1996) par la création et le développement « d'entreprises sociales » et d'autres organismes du secteur tertiaire (Stimuler l'esprit d'entreprise, OCDE, 1998) en vue de favoriser à la fois le progrès économique et la cohésion sociale au plan local, est l'un des principaux messages qui ressort du programme LEED.

Depuis 1997, le programme LEED a permis la réalisation d'une analyse approfondie des entreprises sociales (Les entreprises sociales, OCDE, 1999), qui produisent non seulement des biens tangibles (produits et services – souvent novateurs – répondant à des demandes collectives non satisfaites), mais aussi des biens sociaux intangibles (protection, « capital social », cohésion et innovations). Le programme de recherche s'est par la suite élargi au tiers secteur, d'où émanent les entreprises sociales, et au « virage » entrepreneurial qu'elles ont largement favorisé. Une conférence internationale, dont le thème était « Le rôle du tiers secteur dans le développement local : nouvelles tendances », a été organisée au Fonds monétaire international à Washington DC, en septembre 2000, sur une initiative conjointe de la Commission européenne, du German Marshall Fund des États-Unis et de la Corporation for Enterprise Development (États-Unis). Cette conférence – la première à se tenir dans le cadre du Forum sur les innovations sociales du LEED, créé en avril 2000 – a permis de mieux comprendre le rôle et la contribution du tiers secteur à l'échelle locale, nationale et internationale.

Le présent ouvrage contient certains des documents présentés lors de la conférence. Ils ont par la suite été actualisés et complétés par de nouvelles contributions originales, qui ont permis d'élargir tant le cadre théorique initial que la couverture géographique des analyses.

Cet ouvrage a été préparé par Mme Antonella Noya et Mme Corinne Nativel du Secrétariat de l'OCDE, qui ont également rédigé la synthèse ainsi que le glossaire.

Cette publication n'aurait pu voir le jour sans la contribution de nombreuses personnes au sein du programme LEED de l'OCDE comme à l'extérieur de ce programme. Nous tenons à remercier en particulier Helen Shields, Jennah Huxley, Deidre Claassen,

Sheelagh Delf et Valérie Labourdette, pour leurs compétences techniques et rédactionnelles, ainsi que Jean-Pierre Pellegrin, Marie Corman, Sergio Arzeni, Chef du programme LEED, et les administrateurs et consultants du programme LEED pour leurs suggestions très constructives. Que Romain Couetil et Dina Ionescu soient ici remerciés pour la révision de la version française.

Enfin, nous remercions tout spécialement M. Carlo Borzaga, dont la contribution a facilité considérablement les travaux du Secrétariat sur les sujets traités dans cet ouvrage au cours des années écoulées.

Cette publication est placée sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE.

Table des matières

Synthèse	11
Le secteur à but non lucratif au XXI ^e siècle : un partenaire pour l'économie et la société	12
Façonner, financer et évaluer le secteur à but non lucratif : synthèse des principaux thèmes abordés dans le présent ouvrage	17

PARTIE I

LE SECTEUR A BUT NON LUCRATIF AUJOURD'HUI

Chapitre 1. Nouvelles tendances du secteur à but non lucratif en Europe : l'émergence de l'entreprise sociale Par Carlo Borzaga et Alceste Santuari	35
Introduction	36
Contexte historique	38
Le tiers secteur dans les modèles de protection sociale européens jusqu'aux années 70	41
Caractéristiques de la crise et évolution des modèles de protection sociale européens	42
L'émergence du nouveau tiers secteur	44
Contributions du secteur à but non lucratif aux sociétés et aux économies européennes	52
Comparaison avec les États-Unis	58
Perspectives et conclusions	59
Notes	63
Chapitre 2. Nouvelles tendances du secteur à but non lucratif aux États-Unis : vers une intégration dans les marchés ? Par Dennis R. Young	67
Introduction	68
Évolution des sources de financement	70
Promotion des activités à but non lucratif par le biais de l'entreprise commerciale	72
Intensification des relations avec les entreprises	75
Responsabilisation, transparence et indépendance des consommateurs/bailleurs de fonds	80
Adopter les méthodes et les approches des entreprises	81

Conclusion	83
Notes	86
Chapitre 3. Nouvelles tendances du secteur à but non lucratif en Australie : une participation plus active à la définition des politiques sociales et de l'emploi	
Par Julie Novak	87
Introduction	88
Description du tiers secteur australien	88
Programmes relatifs à l'emploi et au marché du travail	94
Entreprises sociales et entrepreneuriat social	96
Partenariats avec les secteurs public et privé	96
L'avenir du tiers secteur australien : opportunités et défis	98
Conclusion	99
Notes	100
Chapitre 4. Le secteur à but non lucratif au Mexique : de l'acceptation informelle à la reconnaissance officielle	
Par Marco A. Mena	105
Introduction	106
Relations entre le gouvernement et les organisations civiles	107
Apparition des organisations civiles au Mexique	108
Dimension et présence des organisations civiles	111
Réglementation des organisations civiles	114
Conclusion : Les défis pour l'avenir	115
PARTIE II	
LE FINANCEMENT DU SECTEUR A BUT NON LUCRATIF : OBSTACLES ET OPPORTUNITÉS	
Chapitre 5. Nouvelles tendances dans le financement du secteur à but non lucratif aux États-Unis : la transformation du capital privé – paroles en l'air ou réalité ?	
Par Caroline Williams	121
Introduction	122
Tendance concernant les recettes pour le tiers secteur	125
Nouvelles tendances en matière de financement	133
Conclusion	152
Notes	155
Chapitre 6. Nouvelles formes de financement de l'économie sociale au Québec	
Par Marguerite Mendell et Benoît Levesque	157
Introduction	158
Financement de l'économie sociale : les défis	160

Fonds d'origine communautaire	164
Fonds hybrides	169
Fonds de solidarité des travailleurs	174
Fonds publics	179
Fonds coopératifs	181
Conclusion	182
Notes.....	186
Chapitre 7. Des outils financiers pour le secteur à but non lucratif en Europe	
Par Benoît Granger	191
Introduction	192
Nouveaux besoins financiers	193
Réponses du tiers système	198
Conclusion	206
Notes.....	208

PARTIE III

**ÉVALUATION DU SECTEUR A BUT NON LUCRATIF :
LES NOUVEAUX DÉFIS**

Chapitre 8. Innovation, valeur ajoutée et évaluation dans le troisième système : une perspective européenne	
Par Xavier Greffe.....	213
Introduction	214
Le troisième système : définitions préliminaires	214
Le troisième système comme source d'innovation	218
Les conditions de l'innovation	224
La mesure de l'innovation dans les institutions du troisième système ...	228
Conclusion : les trois fonctions de l'évaluation du troisième système	241
Chapitre 9. Secteur à but non lucratif et évaluation : état du dossier au Québec	
Par Nancy Neamtan	245
Introduction	246
L'expérience québécoise de l'économie sociale	247
Les enjeux de l'évaluation dans le domaine de l'économie sociale	249
Des outils spécifiques pour l'évaluation de l'économie sociale au Québec	256
Conclusion	259
<i>Annexe : Un projet pilote du Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO).</i>	261
Notes.....	263

Chapitre 10. Évaluation de l'impact du secteur à but non lucratif : le point de vue des États-Unis	
Par Wolfgang Bielefeld	265
Introduction	266
Questions conceptuelles	268
Questions méthodologiques	271
Domaines étudiés	277
Conclusion	297
Notes.....	298
Chapitre 11. Perspectives internationales et européennes pour le secteur à but non lucratif : données, théorie et statistiques	
Par Helmut Anheier et Sybille Mertens.....	299
Introduction	300
Contexte	302
Présentation comparative du tiers secteur	305
Études consacrées au tiers secteur	309
Vers un compte satellite sur les institutions du tiers secteur :	
le cas de la Belgique	317
Conclusion	321
Notes.....	323
Glossaire.....	325
Bibliographie.....	337
Sites Internet	361
Liste des auteurs	363
Liste des encadrés	
3.1. Tiers secteur australien et innovation en matière de services sociaux : centres familiaux polyvalents dans les zones isolées du Queensland	94
3.2. La stratégie de renforcement des familles et des communautés : la coalition sociale australienne vient en aide aux familles et aux communautés.....	97
Liste des tableaux	
3.1. Principales statistiques économiques – Tiers secteur australien, 1995-96.....	91
3.2. Dépenses consacrées aux activités de service direct aux communautés, 1995-1996 et 1999-2000	93

4.1.	Similarités et différences dans le traitement fiscal des Associations civiles et des Institutions d'aide privée.....	115
5.1.	Le tiers secteur traditionnel aux États-Unis.....	131
5.2.	Ventilation des prêts par types d'emprunteurs, fin 2000.....	146
5.3.	Comparaison entre subventions et PRI par secteurs de programmes	148
5.4.	Comparaison des tendances caritatives : la nouvelle philanthropie .	151
6.1.	Sociétés d'aide au développement des collectivités – SADC	170
6.2.	Réseau d'investissement social du Québec – RISQ	173
6.3.	Fonds de solidarité des travailleurs du Québec – FTQ.....	175
6.4.	SOLIDE	176
6.5.	Fondation – CSN	178
6.6.	Investissement Québec – Vice-présidence pour le développement des coopératives et l'économie sociale	180
6.7.	Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et Travailleurs (Québec)	181
8.1.	Les critères d'appartenance au troisième système.....	215
8.2.	Emploi dans le troisième système en Europe	216
8.3.	Structure du troisième système en Europe	217
8.4.	Évaluation horizontale – Scénario 1	237
8.5.	Évaluation horizontale – Scénario 2	237
8.6.	Coût en capital de la création d'emplois par types d'institutions	241
11.1.	Ventilation de l'économie à but non lucratif par secteurs institutionnels	303
11.2.	Questions fondamentales concernant le tiers secteur	310
11.3.	Cadre pour une analyse comparative de la production, des performances et de l'impact des ISBL.....	316
11.4.	Ventilation du tiers secteur en Belgique par institutions, 1999	317

Liste des graphiques

5.1.	Composition du tiers secteur, 1999	126
5.2.	Croissance indexée des recettes du tiers secteur, 1977-1999	128
5.3.	Contributions aux recettes, 1977-1999.....	129
5.4.	Ventilation en pourcentage des recettes du tiers secteur, 1977-1999	129
5.5.	« Autres recettes » en pourcentage des recettes totales, 1977-1999...	130
11.1.	Dimension économique du tiers secteur, 1995.....	306
11.2.	Composition du tiers secteur par régions, 1995	307
11.3.	La courbe de production	319

Synthèse

Le secteur à but non lucratif au XXI^e siècle : un partenaire pour l'économie et la société

Le secteur à but non lucratif, souvent associé à des concepts tels que ceux d'« économie sociale », de « tiers secteur » et de « tiers système » (voir la définition de ces termes dans le glossaire), représente une force sociale et économique de plus en plus importante dans le monde, ainsi qu'un élément clé des politiques sociales et de l'emploi de la plupart des pays de l'OCDE. Tous les termes précités se rapportent globalement à une même idée : celle d'un secteur qui se situe entre l'État et le marché, axé sur des missions économiques et sociales d'intérêt général, et dont l'objectif ultime n'est pas la distribution de bénéfices. Chacun de ces termes met l'accent sur un aspect particulier du secteur : si l'expression « non-profit sector », née aux États-Unis, fait référence principalement à l'absence de distribution de bénéfices, le terme « économie sociale » souligne plutôt la dimension socio-économique, alors que l'appellation « tiers secteur » met en évidence sa position à mi-chemin entre l'État et le marché.

Le présent ouvrage utilise les expressions « tiers secteur », plus commode en français, ainsi que « secteur à but non lucratif », expression la plus répandue et la mieux comprise dans les débats internationaux entre pays membres de l'OCDE. Toutefois, dans son interprétation de ce qu'est ce secteur, il ne se limite pas à la définition « originale » établie par l'Université Johns Hopkins (cf. glossaire) : les notions d'économie sociale et de tiers secteur apparaissent également. C'est en fait l'éventail complet des composantes de ces secteurs qui sera examiné tout au long des pages qui vont suivre.

Nous considérons qu'une analyse limitée au seul aspect non lucratif ne permettrait pas une compréhension suffisante de ce secteur, dont certains éléments essentiels ne seraient alors pas pris en considération comme ils le méritent, par exemple : sa capacité à produire différents services d'intérêt général sans que l'asymétrie de l'information soit un élément-clé*

* Selon Hansmann, les organisations sans but lucratif ont une supériorité pour la fourniture de biens aux consommateurs en cas de rupture de contrat, c'est-à-dire – toujours d'après Hansmann – lorsqu'il est difficile de contrôler la qualité du bien ou du service produit en raison d'une asymétrie d'informations due à un clivage entre l'acheteur et le fournisseur, ou parce que le bien en question offre un intérêt pour la collectivité. Les consommateurs préfèrent ainsi les organisations qui ne distribuent pas leurs bénéfices, les producteurs étant moins tentés de se montrer opportunistes et d'exploiter leur avantage en matière d'informations.

(Hansmann, 1986), des intangibles comme le bien-être social, le « capital social » et la cohésion sociale, et, enfin, des « biens relationnels » (GUI, 2001), ce dernier terme désignant les bénéfices issus de l'interaction entre les organisations du tiers secteur, leurs « clients » et les différents intervenants. Il peut s'agir de biens publics locaux résultant de relations dans lesquelles l'identité, le comportement et les motivations des personnes concernées – les parties prenantes – sont considérés comme des aspects essentiels de la création et de la valeur des biens en cause. L'expression « biens relationnels » signifie que la valeur économique réside justement dans l'existence même d'une relation (Bruni, 2002) ; les services de proximité, de même que le secteur de la puériculture, en offrent des exemples parlants. En effet, la relation de confiance qui s'instaure entre le fournisseur (par exemple, une association apportant une aide à domicile) et le bénéficiaire (personne âgée recevant cette aide) est un élément central de la relation économique. La confiance est un bien relationnel, produit par la relation et « consommé » dans le cadre de cette relation. Même si ce concept a pu s'appliquer aussi au secteur privé (voir par exemple Storper, 1997 ; Nelson et Winter, 1992), la notion de bien relationnel est plus présente dans les organisations à but non lucratif que dans les entreprises commerciales privées et les services publics (Borzaga, 1997). Ignorer ces facteurs reviendrait à ne tenir aucun compte des principaux résultats de nombreuses organisations du tiers secteur, dont la contribution à la prospérité économique locale consiste précisément à créer une dynamique favorable à la consolidation du tissu social et du capital social.

Le tiers secteur, présent depuis de nombreuses années dans plusieurs pays membres de l'OCDE, s'est développé sur l'ensemble de la planète au cours des dernières décennies, principalement pour répondre à la crise des systèmes de protection sociale : il s'est alors avéré nécessaire de les réorganiser, en particulier en Europe, afin de définir une stratégie nouvelle de lutte contre l'exclusion sociale et économique. Ces raisons ne sont toutefois pas les seules, ni même les plus importantes, qui expliquent le développement et la modernisation de ce secteur. On peut penser que la « révolution associative mondiale » dont parlent Salamon et Anheier (1999) a trouvé un moteur dans la vision originale que le tiers secteur a de la société et de l'économie, laquelle lui donne une légitimité et une fonction propres, dépassant de très loin le rôle résiduel qui lui est généralement attribué (OCDE, 1999).

Le tiers secteur représente, à travers le monde, une force économique bien plus considérable qu'on ne l'imagine habituellement. Les organisations à but non lucratif (coopératives traditionnelles non comprises) emploient près de 39.5 millions de personnes à plein-temps dans les 35 pays examinés dans le Projet de comparaison internationale du secteur sans but lucratif de l'Université Johns Hopkins. Le secteur à but non lucratif emploie 3.6 % de la population en âge de travailler, ce qui représente 7.3 % des emplois non

agricoles et 46 % de ceux du secteur public. En tant qu'économie distincte, il se classerait au sixième rang mondial, après les États-Unis, le Japon, la Chine, l'Allemagne et la France (Salamon, 2002). Dans les pays pour lesquels on dispose de données comparatives, le secteur à but non lucratif a également montré récemment des signes de croissance rapide. Entre 1990 et 1995, le nombre de personnes employées dans le tiers secteur a augmenté de 23 %, contre 6 % pour l'ensemble de l'économie.

Au sein de l'Union européenne, le poids économique et social du secteur à but non lucratif (« économie sociale », « tiers secteur », « tiers système » ou encore « troisième système ») est de plus en plus largement reconnu. Son importance s'accroît également avec l'apparition de besoins nouveaux. Selon une estimation récente, quelque neuf millions de personnes employées à plein-temps dans les pays de l'UE le sont par le tiers secteur, ce qui représente 7.9 % des emplois civils salariés de l'Union européenne (CIRIEC, 2000). Soixante et onze pour cent des emplois du secteur sont fournis par les associations, 27.5 % par les coopératives et 3.1 % par les mutuelles.

Le secteur est actif et en plein développement dans de nombreuses branches de l'économie – services de santé, culture, environnement, services sociaux, éducation et emploi – dans le cadre d'entités diverses dont le statut juridique varie suivant le contexte culturel et juridique du pays dans lequel elles opèrent. Il peut s'agir d'associations, de coopératives traditionnelles, de coopératives sociales, d'associations caritatives, de fondations ou d'autres types d'organisations. Il existe de nombreux statuts juridiques différents pour les diverses entités composant le tiers secteur, sans qu'aucune théorie générale n'explique les limites du secteur dans son ensemble, ni ses avantages sur le plan de la concurrence ; il est pourtant probable que cela permettrait aux décideurs, voire aux professionnels du tiers secteur, de mieux le comprendre et d'en mieux cerner la mission.

En dépit des différences nationales qui influent sur l'évolution du secteur selon le pays concerné, un certain nombre de tendances communes se dégagent quant au développement du secteur à but non lucratif dans les pays abordés ici (pays de l'UE, États-Unis, Mexique, Canada [Québec] et Australie). Il est ainsi manifeste que, dans les pays où le tiers secteur est solidement implanté, il développe une culture plus entrepreneuriale, devient de moins en moins tributaire des fonds publics et expérimente des méthodes novatrices pour la collecte de fonds. Il apparaît en outre davantage disposé à participer à l'élaboration de nouveaux outils d'évaluation, apte à mesurer à la fois ses performances immédiates et ses résultats à plus long terme (création de capital social, réhabilitation de l'esprit citoyen à l'échelle individuelle et collective, accès à l'emploi pour les personnes en difficulté, bien-être social, revitalisation des économies locales, modernisation des modèles de gestion locale) et, par conséquent sa « valeur sociale ajoutée ».

L'aperçu général présenté dans les chapitres qui suivent témoigne du développement d'un secteur en pleine évolution, capable d'adapter ses méthodes commerciales et de gestion pour tirer le meilleur parti des contraintes et des opportunités résultant des grandes tendances économiques et sociales (par exemple : mondialisation des marchés et réduction des financements publics). Ce faisant, le tiers secteur doit veiller – et il s'agit d'un défi majeur – à ne pas perdre son « identité structurelle », c'est-à-dire « ... ce qui est central, caractéristique et durable » (Albert et Whetten, 1985). Si les entités du secteur à but non lucratif peuvent regrouper différentes identités structurelles, comme c'est le cas des entreprises sociales aux États-Unis (Young, 2001), elles ont toutes pour mission globale, en mettant les valeurs humaines au centre de leur action, de favoriser une croissance durable, une prospérité équitablement partagée et davantage de justice économique et sociale.

Les organisations du tiers secteur fonctionnent principalement au niveau local : fermement enracinées dans les territoires qu'elles contribuent à modeler, elles s'appuient sur des réseaux locaux, officiels ou informels, de personnes, de connaissances et de ressources. Le tiers système peut contribuer au développement local :

- en définissant de nouveaux types de biens et de services correspondant aux besoins particuliers définis à l'échelle locale ;
- en favorisant l'intégration et en créant des emplois ;
- en améliorant l'atmosphère générale et l'attractivité du territoire sur lequel les organisations sont implantées ;
- en consolidant les partenariats et en aidant les acteurs locaux à acquérir plus d'autonomie ;
- en privilégiant le long terme et, par conséquent, les projets de développement durable (ECOTEC, 2001).

Le rapport d'évaluation relatif à l'action pilote de l'UE « Troisième système et emploi » (www.europa.eu.int/comm/employment_social/empl_esf/3syst/tsp_fr.htm) indique en conclusion que, même lorsqu'une initiative à but non lucratif vise en premier lieu à répondre à des besoins individuels, la communauté locale en bénéficie également. Les organisations du tiers secteur peuvent contribuer à réduire, au plan local, les disparités concernant les services fournis ainsi que l'accès aux biens, aux services et à l'emploi, et favorisent ainsi la cohésion au sein de villes et de régions affichant actuellement de fortes inégalités géographiques. Le décalage est cependant manifeste entre le rôle du tiers secteur à l'échelle locale (l'une des tendances qui se dégagent nettement, et que soulignent les auteurs du présent ouvrage) et la reconnaissance que lui accordent les décideurs, au plan national comme au niveau local, qui n'ont pas souvent une perception très claire de ce rôle. En raison de ce déficit de

connaissance et de compréhension du tiers secteur, les politiques de soutien, trop étriquées dans leurs ambitions et tendent à ne pas prendre en compte l'économie dans sa globalité. Une meilleure connaissance des caractéristiques et des tendances du secteur à but non lucratif améliorerait la perception qu'en a l'opinion ainsi que les politiques publiques qui le concernent : un cadre juridique approprié, des politiques officielles adaptées et la prise en compte de ces activités dans les politiques plus générales mises en place par les pouvoirs publics – par exemple pour l'industrie ou l'emploi – contribueraient à ancrer solidement le secteur dans l'économie.

La création de comptes satellites pour le tiers secteur, recommandée dans le Guide des institutions sans but lucratif accompagnant le Système de comptabilité nationale (élaboré par le Centre d'études de la société civile de l'Université Johns Hopkins et la Division de statistique des Nations Unies), facilitera certainement une meilleure définition quantitative du secteur, ainsi que le recensement des entités qui en font partie. Ces comptes satellites mettront en évidence les données macro-économiques traditionnelles : nombre d'organisations, nombre d'employés et de bénévoles, salaires, autres dépenses, recettes, soutien gouvernemental, contribution au PIB, etc.

Il est toutefois essentiel, pour une meilleure compréhension des aspects qualitatifs du secteur à but non lucratif, de déterminer et d'évaluer l'impact de la production et de l'utilité sociale sur le secteur. Cela permettrait de simplifier le débat sur la concurrence entre le secteur à but non lucratif et les entreprises à vocation commerciale, mais aussi entre organismes publics et organisations non lucratives, et de situer le tiers secteur dans une économie plurielle. Compte tenu de ces éléments, il faut évaluer à la fois les résultats immédiats et les conséquences à plus long terme. Ces facteurs représentent la contribution réelle et quantifiable du secteur ; or, de nombreuses entreprises du secteur privé obtiennent également ces résultats en adoptant un comportement socialement responsable. De nouvelles méthodes d'évaluation sont donc indispensables. S'il est vrai que certains progrès ont déjà été enregistrés dans l'évaluation du tiers secteur et dans l'élaboration d'outils de mesure des performances plus complets (comme le bilan social et sociétal), de nombreux défis restent à relever.

En conclusion, l'un des principaux messages du présent ouvrage peut se résumer comme suit : dans le marché pluridimensionnel que nous connaissons aujourd'hui, différentes entités peuvent coexister et le secteur à but non lucratif a pris de l'importance, même si sa place reste encore mal définie et quelque peu limitée. Une visibilité accrue du secteur et une meilleure compréhension de son fonctionnement pourraient lui permettre de contribuer plus efficacement, dans un cadre mieux adapté, à un meilleur partage de la croissance et de la prospérité. Notre but est ici de participer à la réalisation de cet objectif.

Façonner, financer et évaluer le secteur à but non lucratif : synthèse des principaux thèmes abordés dans le présent ouvrage

Tous les chapitres de ce livre affirment que le secteur à but non lucratif est désormais une composante reconnue et légitime des économies avancées de l'OCDE. Il convient cependant de souligner que, par rapport au marché ou aux politiques gouvernementales, le tiers secteur est un domaine de recherche encore « jeune », même si l'évolution est rapide. C'est pourquoi le premier objectif important du présent ouvrage sera de définir un certain nombre de tendances spécifiques, que l'on pourrait qualifier de « nouvelles », voire de « novatrices », dans différentes zones géographiques de l'OCDE.

Les quatre premiers chapitres (**Première partie**) proposent un rappel des évolutions récentes. Tous expriment l'avis que la dynamique historique doit être prise en compte pour comprendre le rôle du secteur à but non lucratif et les défis auxquels il est actuellement confronté. Les auteurs soulignent que le tiers secteur tient, depuis deux siècles, une place essentielle dans la vie des collectivités, même s'il ne bénéficie que depuis peu d'un intérêt plus marqué. Il est possible que cette attention relativement récente aille de pair avec l'analyse plus générale de la restructuration des systèmes de protection sociale. La relation complexe et mouvante qu'entretiennent le tiers secteur et l'État-providence est donc un thème à la fois central et récurrent.

Dans leur réflexion sur les pays membres de l'Union européenne, Carlo Borzaga et Alceste Santuari (chapitre 1) font valoir que la multiplication des ouvrages consacrés au secteur à but non lucratif depuis le début des années 90 témoigne de l'essor considérable qu'il a enregistré après la crise des systèmes de protection sociale. S'il a connu des fortunes diverses au cours des décennies et des siècles écoulés, c'est en raison de l'influence du contexte économique général et des politiques gouvernementales. Par exemple, alors que le tiers secteur s'était progressivement implanté au fil des siècles sans intervention de l'État, les gouvernements européens se sont mis, à la fin du XVIII^e siècle, à concevoir de la méfiance à l'égard des organisations sans but lucratif. Avec l'apparition de l'État-providence universel, le tiers secteur a vécu une sorte de retour en arrière, se trouvant soumis à l'interventionnisme plus prononcé des États. Les années 70, cependant, ont vu se mettre en place un secteur à la fois « rénové » et revivifié, axé avant tout sur la lutte contre le chômage et l'exclusion sociale. Depuis lors, les gouvernements européens ont pris conscience, de plus en plus, de la contribution qu'il peut apporter à leurs programmes sociaux, et s'efforcent d'établir des politiques de financement plus systématiques. Dennis Young (chapitre 2) fait état d'une tendance similaire aux États-Unis, où l'existence et la légitimité d'un tiers secteur distinct du monde des affaires et du secteur public ne se sont manifestées que dans les années 70, lorsqu'il est devenu la courroie de transmission

indispensable à la mise en œuvre des programmes fédéraux. Ce sont d'abord les fonds publics qui ont alimenté la croissance d'un tiers secteur, jusqu'à ce que l'administration Reagan décide d'imposer des restrictions dans les années 80. Depuis lors, ce secteur est moins tributaire des financements publics ou des dons caritatifs traditionnels. Les années 70 ont marqué également une étape importante pour le secteur à but non lucratif au Mexique ; c'est cependant à une « naissance », plutôt qu'à une « renaissance », que l'on a assisté dans ce pays au cours de cette période. Le chapitre de Marco Mena sur le Mexique (chapitre 4) montre que la première génération d'organisations de la société civile remonte à ces années, même s'il ne s'agissait à l'époque que d'un tout premier balbutiement. Le secteur a véritablement pris son envol au cours de la décennie suivante, conséquence des différentes crises économiques et de la perte de légitimité politique de l'État autoritaire. Comme dans d'autres pays, les programmes mis en œuvre par les pouvoirs publics ont favorisé l'essor du secteur à but non lucratif ; ce fut le cas, par exemple, d'un vaste programme de lutte contre la pauvreté, baptisé PRONASOL. En Australie, le tiers secteur a connu un développement considérable au cours des vingt dernières années. Dans l'étude approfondie qu'elle consacre à cette question, Julie Novak montre que ce secteur emploie actuellement près de 7 % de la main-d'œuvre australienne ; par ailleurs, avec une contribution de 3 % au PIB, il fait mieux que d'autres branches de l'industrie de services, comme l'hôtellerie et la restauration.

Les quatre premiers chapitres de l'ouvrage s'emploient en outre à souligner que l'évolution du tiers secteur n'est pas simplement une conséquence du temps qui passe. La diversité géographique, manifeste, résulte de facteurs politiques et culturels bien précis. Borzaga et Santuari, par exemple, soutiennent que l'ampleur et le fonctionnement de la coopération entre le secteur à but non lucratif et l'État-providence ne sont pas les mêmes dans toute l'Europe, suivant les modèles en vigueur. Le tiers secteur joue, par exemple, un rôle de sensibilisation dans les pays scandinaves, et peut aussi n'avoir qu'une fonction très secondaire, en particulier dans le sud de l'Europe. En outre, certaines spécificités géographiques peuvent expliquer que le champ d'activité du tiers secteur varie d'un pays à un autre. Les centres familiaux polyvalents installés dans les régions isolées du Queensland, dont il est question dans l'étude de Novak (chapitre 3), fournissent un bon exemple du rôle que peut avoir le tiers secteur dans les régions rurales. Le régime politique est un autre facteur déterminant à cet égard. Si le tiers secteur mexicain a dû attendre les dix dernières années du XX^e siècle pour être reconnu et occuper une place de premier plan, c'est principalement parce que le développement de la société civile s'était heurté avant cela à différents obstacles : la création – puis la consolidation – de l'État-nation dans les années post-coloniales, suivies d'une période de forte mainmise des pouvoirs publics. Ce n'est qu'à

partir du milieu des années 80 que certains de ces obstacles ont pu être levés. Mena estime néanmoins que le secteur reste confronté à de nombreuses difficultés, au nombre desquelles ses relations conflictuelles avec l'État. L'évolution politique du pays, qui a permis le passage d'un régime autoritaire à un système démocratique après les élections de juillet 2000, a fait naître l'espoir que la méfiance généralement exprimée par le secteur public pourrait s'atténuer. S'il est vrai que l'instauration d'un partenariat entre les deux secteurs se révèle laborieuse, l'utilité d'une bonne gouvernance est aujourd'hui plus communément admise.

Parallèlement à la restructuration et au développement du tiers secteur – deux phénomènes récents – une autre tendance commune se dégage : son autonomie et sa présence croissantes au cœur des économies locales. Selon Novak, la mission sociale des organisations sans but lucratif interdisant toute redistribution des bénéfices éventuels à leurs membres, celles-ci concentrent leurs activités sur les besoins locaux et adoptent une approche axée sur le bénévolat, en s'attachant plus ouvertement à l'intérêt général. Borzaga et Santuari constatent que, dans de nombreux pays d'Europe occidentale, les organisations du tiers secteur jouent désormais un rôle non négligeable pour la fourniture directe de services sociaux, en particulier au niveau local. La décentralisation et la privatisation de cette activité ont d'ailleurs accentué la tendance. Depuis lors, le tiers secteur a renforcé son rôle dans les communautés locales et a révélé un certain nombre de caractéristiques uniques. Ses objectifs, sa gestion et sa structure juridique ont évolué. Il joue notamment un rôle important dans les domaines de la réinsertion sur le marché du travail, de la production de services sociaux et d'intérêt collectif, et du développement des économies locales. Si la contribution du tiers secteur aux programmes d'emploi n'est pas un phénomène nouveau en Europe et aux États-Unis, elle est en Australie, d'après Novak, le signe d'une évolution majeure. En particulier, les organisations sans but lucratif ont un rôle de premier plan dans le cadre du « Job Network » (réseau pour l'emploi) mis en place par le ministère de l'Emploi et des Relations sur le lieu de travail.

L'évolution des cultures, ainsi que le virage amorcé en faveur de l'entrepreneuriat, traduisent sans aucun doute la tendance essentielle qui se dégage dans tous les pays abordés ici, avec cependant plus de force dans les pays anglo-américains et dans l'Union européenne qu'en Amérique latine. Selon Novak, l'esprit d'entreprise dont témoigne désormais le tiers secteur en Australie tient à la profonde mutation que ce dernier subit actuellement et au fait qu'il est de plus en plus souvent sollicité pour répondre aux nouveaux besoins économiques et sociaux. Les aspects juridiques demeurent particulièrement importants dans le contexte australien, où les décideurs s'efforcent de veiller à ce que le statut juridique des organisations internationales reflète exactement l'évolution économique et sociale. Le

gouvernement fédéral a par conséquent été incité à demander un rapport détaillé – qui lui a été fourni en juin 2001 – pour préciser les définitions et le statut des organisations à but non lucratif.

S'agissant des États-Unis, Young souligne une tendance à l'intégration dans le marché, les organisations sans but lucratif ayant pris l'habitude de gagner elles-mêmes leurs revenus au moyen d'activités commerciales. Cette démarche soulève cependant des problèmes, et notamment le sentiment que les organisations risquent de perdre leur identité pour devenir des entreprises commerciales ordinaires. Celles qui se définissent comme des entreprises sociales sont confrontées à des choix structurels importants : elles peuvent opter pour le statut d'entreprises commerciales, contribuant de leur plein gré au bien-être social, ou pour celui d'organisations sans but lucratif, investies d'une mission sociale mais produisant des recettes et des avantages sociaux par des moyens commerciaux. Dans le cadre de ces différentes structures juridiques, elles peuvent définir les modalités de leur gestion et préciser leurs contraintes et leurs objectifs financiers : les possibilités qui s'offrent à elles sont nombreuses. Il peut néanmoins se produire que cette diversité de formules ne cadre pas pleinement avec l'idée qu'une entreprise sociale se fait de sa propre organisation, c'est-à-dire de son identité structurelle (voir Young, 2001). Young montre l'évolution des différents types de recettes au fil des années : des trois principales sources de financement des organisations à but non lucratif – dons et subventions, fonds publics, recettes commerciales – c'est la dernière qui occupe aujourd'hui la première place. Selon lui, le rôle accru des entreprises commerciales dans le tiers secteur est rarement sans rapport avec la nature de la mission ; il est donc difficile de le dissocier des recettes dites « connexes » ou « liées à la mission ». Les organisations à but non lucratif voient généralement dans les entreprises commerciales à risque un moyen direct d'atteindre les objectifs de leur mission. Le concept d'entreprise sociale a donc été introduit à propos des entreprises productrices de bénéfiques, appartenant à des organisations sans but lucratif et gérées par elles, dans le but clairement défini d'associer à leurs projets des personnes en difficulté. Les différentes expériences menées par des organisations du tiers secteur avec des entreprises commerciales ont placé ces dernières sous un éclairage nouveau : n'étant plus perçues comme le fruit d'une stratégie destinée avant tout à produire des bénéfiques, ces co-entreprises donnent à penser que l'utilisation des possibilités offertes par le marché constitue souvent le moyen le plus efficace de mener à bien la mission d'une organisation sans but lucratif. Par ailleurs, le processus d'intégration dans le marché a suscité des débats houleux quant à la concurrence illégale que les organisations du tiers secteur imposeraient aux petites entreprises. La polémique s'est toutefois calmée ces dernières années, à la faveur de liens toujours plus étroits entre les organisations sans but lucratif et les entreprises.

De fait, les grandes sociétés sont de plus en plus présentes dans les secteurs d'activités qui, généralement, relèvent plutôt du tiers secteur : éducation, développement des collectivités et services de santé. Cette collaboration présente des avantages pour les deux parties. S'agissant des sociétés commerciales, ces avantages peuvent revêtir plusieurs formes : amélioration de l'image de marque, accès à des spécialistes ou à de jeunes talents, augmentation de la demande concernant leurs produits, motivation accrue du personnel grâce aux possibilités de bénévolat. Les organisations sans but lucratif, quant à elles, disposent ainsi de ressources plus importantes (financement, personnel et autres) ainsi que d'une tribune plus large pour diffuser leurs messages et leurs appels, et peuvent dans certains cas inciter le consommateur à adopter un comportement qui favorise indirectement leur mission. Cependant, cette collaboration n'est pas sans risque pour les organisations du tiers secteur, qui peuvent donner l'impression de négliger leur mission, ou d'en compromettre le succès, en s'identifiant à des produits ou à des sociétés dont la réputation serait discutable. Dans le même temps, la liberté de choix des bailleurs de fonds impose des exigences plus nombreuses aux organisations du tiers secteur en termes de responsabilité et de transparence. Celles-ci ont donc été contraintes d'améliorer leurs pratiques de gestion. Une culture commerciale d'un genre nouveau est donc en train de s'enraciner dans le secteur à but non lucratif.

Il va de soi que le développement et la viabilité du tiers secteur sont tributaires de moyens suffisants, en termes de ressources et de financement. Le deuxième objectif du présent ouvrage consiste à identifier et à comparer les instruments utilisés pour financer ce secteur, en mettant l'accent sur les opportunités et les obstacles.

La **deuxième partie** regroupe trois chapitres sur le Canada, l'Europe et les États-Unis. Les notions de *risque*, de *confiance* et d'*incertitude* apparaissent régulièrement tout au long de ces textes et aident à comprendre certaines des raisons susceptibles de freiner ou d'encourager les investissements dans ce secteur. Ces chapitres décrivent également les nombreuses tentatives déployées pour mettre en place des instruments nouveaux, afin de combler le vide institutionnel consécutif au repli des institutions publiques ou bancaires. Au final, le message est le suivant : bon nombre de ces nouveaux instruments sont plus fragiles et moins sûrs que les méthodes de financement établies de longue date ; par ailleurs, l'État devrait continuer de jouer un rôle, notamment par le financement de programmes ou la mise à disposition de fonds mixtes.

Caroline Williams (chapitre 5) porte un regard critique sur la manière dont le tiers secteur est financé aux États-Unis. La dimension et les activités des organisations sans but lucratif étant extrêmement variables, les sources et les niveaux de financement le sont aussi. La difficulté majeure, en particulier pour les organisations modestes, consiste à attirer des capitaux privés. Faisant

écho à l'étude réalisée par Young sur les principales tendances aux États-Unis, Williams souligne que le financement commercial est de plus en plus recherché, essentiellement parce que les gouvernements ont réduit leur contribution aux activités du tiers secteur. Ces dernières années, la « nouvelle richesse » associée au marché « rationnellement exubérant » de la nouvelle économie a suscité de nombreuses attentes. L'idée s'est notamment répandue que la philanthropie-risque allait devenir une source de financement considérable. Cette forme de philanthropie repose sur l'idée que des investisseurs éclairés accepteront un retour financier moins élevé si l'organisation bénéficiaire prouve sa capacité à générer des bénéfices sociaux importants. Depuis avril 2000, les États-Unis ont connu un certain nombre de bouleversements : échec des entreprises « dot com », attentats du 11 septembre 2001, ainsi que différents scandales et ratés dans le domaine de la gouvernance de sociétés. Ces événements ont des conséquences non négligeables pour le tiers secteur et, selon Williams, qui a examiné certaines des grandes tendances dans le tiers secteur aux États-Unis, pourraient tempérer quelque peu l'enthousiasme pour la philanthropie-risque. En 1999, 170 000 organisations étaient enregistrées. En termes de pourcentage, les revenus ne correspondent pas forcément au nombre réel d'organisations. Par exemple, le volet « soins de santé », qui ne représente que 17 % du nombre total d'organisations sans but lucratif en activité, arrive en tête pour les recettes, car les fonds proviennent en grande partie de la rémunération de services rendus. Toutefois, depuis les années 80, le secteur de la santé est en pleine mutation : un grand nombre d'entités commerciales ont acheté les biens d'organisations à but non lucratif, notamment dans le cadre de fondations. Les liquidités générées par ces transactions sont alors détenues dans les institutions pourvoyeuses de subventions, en vue de leur distribution à d'autres organisations non lucratives. Caroline Williams estime que les fondations ont joué – et continueront de jouer – un rôle central en accordant prêts et subventions à ces organismes. Non seulement leur actif s'est développé ces dernières années, mais leur nombre a augmenté. De nouveaux fonds de bienfaisance permettant à des particuliers de faire des dons déductibles des impôts ont ensuite vu le jour, donnant aux fondations un rôle de « centralisation » pour les capitaux émanant de particuliers. C'est également le cas des Fonds de développement communautaires (CFDI) qui, s'ils ne sont pas nouveaux, collectent de plus en plus fréquemment des fonds pour les mettre ensuite à la disposition des organismes qui en ont besoin, sous forme de capitaux non commerciaux. Par comparaison avec ces sources de financement, les nouvelles méthodes en vigueur dans les domaines de la philanthropie-risque et de l'entrepreneuriat social – stratégies liées aux revenus d'origine commerciale, capital-risque socialement responsable, dons de bienfaisance provenant de la « nouvelle richesse » – ne sont pas aussi

répandues, ni aussi axées sur les organisations non lucratives, qu'on le pense communément, et ne méritent peut-être pas toute la publicité qui leur est faite. Caroline Williams suppose enfin qu'à l'avenir, l'activisme des investisseurs institutionnels aura une influence croissante sur les sources de financement du tiers secteur.

Le chapitre de Marguerite Mendell, Benoît Levesque et Ralph Rouzier (chapitre 6) affirme d'emblée que tout débat sur le financement du secteur à but non lucratif doit s'appuyer sur une définition claire de la nature de ce secteur. Les auteurs optent pour le concept plus général « d'économie sociale », qui inclut les organisations sans but lucratif et les coopératives, mais aussi les entreprises privées ayant un objectif social important (cf. glossaire). Ils soulignent que les organisations de ce secteur sont confrontées à de nombreux obstacles ; considérées comme des organismes présentant un risque élevé, elles ont du mal à séduire les investisseurs. Les retours sur investissements qu'elles offrent ne sont guère compétitifs, et elles suscitent des subventions modestes qui s'accompagnent de coûts de transaction élevés. Par ailleurs, leurs dirigeants sont le plus souvent inconnus dans le monde des affaires et de la finance, et les objectifs liés à leur mission limitent la participation des investisseurs institutionnels classiques. Parmi leurs sources traditionnelles de financement figurent les dons et les donations émanant de fondations, les subventions publiques et le financement de programmes par les pouvoirs publics, ainsi que diverses formes d'auto-financement : épargne individuelle, capital-risque informel et collecte de fonds. Les nouveaux instruments de financement, apparus ces dernières années, comprennent : les fonds d'origine communautaire, les fonds hybrides, les fonds de solidarité ouvriers, les fonds coopératifs et les fonds publics. Ces modes de financement s'appuient sur des mécanismes tels que l'intermédiation financière et sociale, l'effet de levier, l'intégration dans des stratégies de planification territoriale et des modes de gouvernance innovants.

Le chapitre passe en revue ces instruments, s'attachant à déterminer dans quelle mesure ils peuvent satisfaire aux exigences de l'économie sociale. Les fonds communautaires sont constitués par des organismes de la société civile : souvent fournis par les corporations de développement économique et communautaire, ils peuvent également prendre la forme de cercles de prêts autonomes et de fonds d'emprunt communautaires. Les fonds hybrides supposent la participation de l'État, soit au stade de la capitalisation, soit pour le financement des coûts d'exploitation. Les fonds de solidarité ouvriers – dont la capitalisation provient souvent de fonds de pension – jouent eux aussi un rôle important dans le financement de l'économie sociale, en ce sens qu'ils engagent les entreprises à respecter des objectifs socio-économiques, comme le maintien ou la création d'emplois. Le gouvernement québécois a créé des fonds publics afin de répondre à la demande en matière de capital-risque. Les

fonds coopératifs, comme ceux du Mouvement Desjardins – institution financière majeure au Québec, comptant 5.3 millions d’adhérents – ont contribué, ces vingt dernières années, au financement de nombreux projets : logement, éducation, culture. Les auteurs de ce chapitre parviennent à la conclusion que la tendance actuelle à adopter des financements mixtes au Québec ne doit pas être interprétée comme un repli des pouvoirs publics, mais plutôt comme un nouvel engagement de l’État en tant que partenaire du développement socio-économique. Selon eux, un nouveau contrat social est en train de prendre forme, dans lequel les acteurs de la société civile jouent un rôle de plus en plus déterminant, notamment dans le cadre d’une plate-forme nationale, le Forum sur l’économie sociale. Toutefois, les besoins financiers du tiers secteur sont loin d’être pleinement satisfaits, en particulier si l’on tient compte de la fragilité des fonds communautaires modestes.

Tranchant avec Mendell *et al.*, Benoît Granger (chapitre 7) s’appuie sur le concept européen de « tiers système » (voir le glossaire) et examine, à partir de plusieurs études réalisées dans la seconde moitié des années 90, les moyens qui ont permis d’en assurer le financement. Les études en question ont mis en relief les difficultés d’accès aux services financiers. Extrêmement sélectives, les banques écartent les clients trop modestes. Comme dans le cas du Québec, ce chapitre signale que les banques jugent les projets d’économie sociale trop risqués, soit en raison de leur situation géographique, soit parce que les personnes qui les mettent en œuvre n’ont pas le profil souhaité. Elles tendent à méconnaître la logique qui sous-tend l’économie sociale, selon laquelle la valeur actionnariale ne constitue pas l’élément moteur. En outre, l’impossibilité d’établir avec certitude les avantages macroéconomiques et les retombées sociales est un obstacle majeur. Bon nombre de particuliers et d’institutions, cependant, seraient prêts à investir leur épargne dans des projets à vocation sociale, mais s’en trouvent empêchés par des restrictions d’ordre juridique.

Actuellement, trois types d’instruments financiers prévalent en Europe. Le premier d’entre eux est le micro-crédit, qui connaît un développement considérable ; l’objectif est ici de répondre au problème posé par l’insuffisance des crédits disponibles, ainsi que de lutter contre l’exclusion sociale, et notamment l’exclusion du marché du travail. Certains programmes de micro-crédit s’efforcent de coopérer avec les banques, d’autres préférant rester autonomes face à l’incapacité des banques de s’engager en faveur des communautés locales et des programmes de lutte contre l’exclusion sociale. Pour illustrer son propos, Granger cite les programmes de micro-crédit mis en place au Portugal et en Belgique. L’exemple portugais montre l’importance d’un accompagnement professionnel supplémentaire, assuré sous forme de « parrainage ». Dans l’ensemble, la demande est largement supérieure au niveau de soutien que les programmes sont en mesure de fournir, ce qui

soulève la question de la généralisation et du *mainstreaming* de ces pratiques. Les partenariats avec les pouvoirs publics et les institutions bancaires s'avèrent particulièrement importants. Deuxième cas : les instruments financiers de l'économie sociale (IFES) attestent que des institutions comme les sociétés mutuelles de crédit peuvent accorder des prêts sans avoir le statut de banques. Créés dans le cadre du tiers système, ces instruments sont encore très récents. Ils fournissent un ensemble intégré de services : prêts, garanties, et conseils. Le troisième de ces volets représente la moitié des coûts de production, si bien que le niveau de rentabilité de ces institutions n'est pas comparable à celui que peuvent revendiquer les banques. De plus, les IFES coopèrent de plus en plus fréquemment avec de grandes banques. Granger montre que l'évolution des pratiques au sein des banques de détail traditionnelles peut aussi être utile. En fait, de nombreuses banques coopératives ont été créées récemment. Ces dernières, les banques mutuelles et les caisses d'épargne détiennent un quart du marché dans la plupart de pays de l'UE, en dépit de la « démutualisation » survenue au Royaume-Uni. De plus en plus décentralisées, ces institutions sont très présentes au niveau local, ce qui les rend particulièrement aptes à financer le tiers secteur. Selon Granger, le défi majeur dans le contexte européen résidera dans l'élargissement, la généralisation et l'intégration de ces outils et pratiques novateurs dans l'ensemble des activités. Il faudra pour cela une intervention plus marquée et plus ferme des pouvoirs publics en matière de réglementation.

Enfin, le présent ouvrage s'efforce de faire la lumière sur l'état actuel des évaluations relatives au tiers secteur. La demande est importante à cet égard compte tenu du développement enregistré par le secteur ces dernières années et du nombre toujours plus grands d'intervenants qu'il mobilise. Les investissements publics et privés dans les organisations du tiers secteur dépendent notamment de la possibilité de garantir un retour financier. Le débat est vif, cependant, non seulement quant à la nature de ce retour, mais aussi sur la question de savoir si les outils d'évaluation traditionnels peuvent s'appliquer au tiers secteur. Les chapitres qui traitent de ces questions soulignent le problème central de la valeur ajoutée de ce secteur à l'économie.

Xavier Greffe (chapitre 8) fournit une perspective européenne sur le sujet. Selon lui, l'évaluation doit se faire par rapport à la valeur ajoutée et aux innovations introduites par le tiers secteur. Compte tenu de la diversité des valeurs mobilisées par le tiers secteur, et des impacts à la fois tangibles et intangibles qu'il génère, la recherche du profit apparaît comme un critère assez limité. Après avoir examiné la nature, l'ampleur et la structure de ce secteur de l'économie, Greffe tente de déterminer l'importance de son potentiel d'innovation, tant au niveau macro-économique qu'à celui des différentes institutions. S'agissant du niveau macro-social, le secteur à but

non lucratif offre un modèle pour une nouvelle forme d'organisation sociale, dans laquelle la coopération et la solidarité contribuent à dépasser la spécialisation des rôles. Trois principes (marché, redistribution et réciprocité) coexistent cependant, à des degrés divers suivant la structure retenue. Le secteur est donc considéré comme une forme d'organisation hybride, intimement intégrée à la société.

Toutefois, cette interprétation n'est pas sans défaut : il est en effet impossible d'établir avec certitude que les principes commerciaux n'interviennent pas du tout dans l'instauration de liens sociaux. Xavier Greffe recommande ainsi de privilégier une interprétation économique en termes de différences de coût liées à des économies d'échelle et à des caractéristiques socio-démographiques. Par exemple, le tiers secteur peut être considéré comme faisant partie d'un nouveau mode de gestion publique, dans lequel les gouvernements se tournent de plus en plus vers les organisations sans but lucratif pour qu'elles assument certaines de leurs responsabilités ou fournissent des services à un coût moindre. On peut y voir également un instrument du développement local, source d'une dynamique nouvelle fondée sur des approches novatrices pour faire face à la demande en matière d'emploi. Le tiers secteur peut alors mettre en place de nouveaux services que l'économie de marché est dans l'impossibilité ou dans l'incapacité d'offrir. Selon la « théorie de l'interdépendance », le développement du secteur à but non lucratif s'explique notamment par l'incapacité du secteur public de repérer les besoins nouveaux et d'y apporter des réponses satisfaisantes. Autre raison : le rôle déterminant des nouveaux entrepreneurs sociaux.

Xavier Greffe passe en revue d'autres facteurs d'innovation importants : contexte juridique favorable, présence de mécanismes de financement adaptés, structures de soutien. Il s'efforce ensuite de déterminer comment évaluer la performance novatrice des organisations du tiers secteur (ce qu'il nomme « protocole d'évaluation »), en tenant compte du caractère souvent intangible des indicateurs. L'une des possibilités envisageables serait le recours à un indice de conformité, afin de comparer les activités et les services produits par les organisations sans but lucratif par rapport aux organismes publics ou privés. Par ailleurs, un indice de productivité permettrait d'évaluer la capacité de disséminer une initiative innovante. Il pourrait s'agir par exemple de comparer les taux de réussite des programmes de formation ou l'accessibilité de services. Des indices de durée de vie permettraient d'évaluer la vulnérabilité et la survie, en analysant notamment la capacité de diversification des ressources et des activités. Ces différents instruments s'appuient cependant sur l'hypothèse selon laquelle l'évaluation en termes monétaires constitue le seul type de valeur ajoutée. Xavier Greffe propose d'opter pour une évaluation horizontale et verticale : la première consiste à effectuer des comparaisons par rapport à des organisations commerciales opérant dans des

domaines similaires, la seconde à comparer, à l'aide du *benchmarking*, les performances d'une institution donnée à celles d'une institution de premier plan. Il parvient à la conclusion que les acteurs concernés doivent être pleinement intégrés au processus d'évaluation, de manière à faciliter la collecte et l'analyse des données, en vue d'atteindre les trois objectifs principaux de l'évaluation que sont la collecte et le traitement de l'information (*monitoring*), l'apprentissage et la médiation.

Dans le chapitre qu'elle consacre au Québec, Nancy Neamtan (chapitre 9) relève que la contribution du tiers secteur au développement économique reste sous-estimée. Tout comme Xavier Greffe, elle souligne la valeur sociale ajoutée que ce secteur apporte au développement économique local. Elle mentionne les évaluations réalisées au Québec, tant au niveau de l'entreprise (micro-économique) qu'à celui de la société (macro-économique), puis donne un aperçu général du développement du tiers secteur au Québec, notamment dans le cadre du Chantier de l'économie sociale, grande structure indépendante qui chapeaute les principaux acteurs de l'économie sociale. Nancy Neamtan énumère un certain nombre d'éléments qui font obstacle à l'évaluation. L'un des grands défis consiste à tenter de dresser le portrait exact du tiers secteur et à résoudre les problèmes que pose la définition du statut juridique des organisations concernées. Par ailleurs, si de nombreuses études ont été menées, elles sont plutôt fragmentaires, excluant souvent les acteurs mêmes qui sont à l'origine des initiatives considérées.

Depuis quelques années, toutefois, les organismes de financement privilégient les méthodes d'évaluation nécessitant une participation active des professionnels du tiers secteur, et qui s'écartent nettement de celles portant sur les entreprises traditionnelles ou sur la politique gouvernementale. Nancy Neamtan considère que le rôle du tiers secteur va bien au-delà de la simple création d'emplois, et qu'il est dès lors essentiel d'en déterminer l'impact dans d'autres domaines. Plus spécifiquement, il serait important d'évaluer dans quelle mesure le secteur à but non lucratif contribue à transformer l'économie en un modèle « pluriel », notamment en favorisant l'émergence de réseaux de solidarité à l'échelle locale, nationale et internationale. L'auteur souligne que l'analyse ne doit pas se contenter de mesurer la production et l'impact social sur les populations locales, mais doit également inclure les retombées plus générales, en particulier sur le comportement institutionnel et, partant, sur le modèle de développement. Toutefois, le caractère hétérogène – voire contradictoire – des priorités, conjugué à l'absence de consensus quant aux méthodes à adopter, rendent la tâche difficile. Une première tentative importante d'évaluation multi-sectorielle a réuni de nombreux intervenants, dont des représentants du gouvernement québécois et du Chantier de l'économie sociale. Les travaux, qui se sont déroulés en deux étapes, avaient pour objet de déterminer si les

activités des organisations sans but lucratif étaient parvenues à atteindre leurs objectifs initiaux et à instaurer une certaine pérennité. La création de nouveaux réseaux permettra d'approfondir l'évaluation. Par exemple, l'Alliance de recherche Universités-Communautés (ARUC), créée en janvier 2000, rassemble des universitaires et des acteurs du tiers secteur ; elle joue un rôle central dans l'élaboration de nouveaux outils méthodologiques.

Wolfgang Bielefeld (chapitre 10) donne une perspective sur les États-Unis et rappelle tout d'abord l'interdépendance qui existe entre le tiers secteur et les autres secteurs de l'économie ; il souligne également que le secteur à but non lucratif contribue à rassembler les gens, ce qui constitue une fonction importante dans une société individualiste comme celle des États-Unis. L'auteur s'étonne par conséquent de ce que les travaux visant à évaluer l'impact du secteur soient relativement récents. Au cours des vingt dernières années, toutefois, ces évaluations sont devenues une « obsession », pour le gouvernement conservateur des années 80 et, plus récemment, pour les bailleurs de fonds publics et privés. Le monde universitaire a également marqué son intérêt, et s'est concentré récemment sur l'évaluation des sous-secteurs. Bielefeld fait observer que la diversité du tiers secteur rend complexe l'évaluation de ses performances, soulignant que le terme « évaluation » est en soi problématique puisqu'il recouvre des approches différentes. Il se préoccupe de l'analyse de l'impact, la question étant selon lui de déterminer les priorités d'affectation des ressources publiques entre différents secteurs, ainsi que l'efficacité et l'équité avec lesquelles les intérêts du public sont pris en compte par un secteur donné. Comme au Québec, cependant, les désaccords sont nombreux, tant sur les concepts que sur les méthodes à employer. L'un des principaux sujets de divergence concerne l'opportunité d'une évaluation en termes monétaires par rapport à d'autres critères de valeur. De nombreux experts en sciences sociales estiment que les valeurs ne reposent pas toujours sur des préférences économiques instrumentales. Selon Wolfgang Bielefeld, une étude plus approfondie de l'axiologie – la branche de la philosophie qui traite des valeurs – pourrait faire apparaître des idées intéressantes et utiles propres à faire progresser les travaux sur le tiers secteur. Il constate également que seuls les aspects positifs du secteur ont été mis en évidence, les éventuelles retombées négatives ayant été passées sous silence : un parti pris qu'il convient de corriger. D'un point de vue méthodologique, les facteurs à mesurer doivent comprendre au minimum les intrants (*inputs*), les extrants (*outputs*) et les résultats (*outcomes*), voire les impacts de portée plus vaste. Parmi les difficultés rencontrées, il cite l'absence de modèle causal, l'insuffisance des données, le manque d'objectifs clairement définis, les services fournis à des bénéficiaires anonymes, les extrants et résultats intangibles. Il est en outre presque impossible de mesurer les coûts et les bénéfices en l'absence de paiements

réels et d'évaluation selon des critères commerciaux. De plus, si les facteurs sociaux que représentent la qualité de la vie et la cohésion de la communauté peuvent se mesurer au moyen de techniques qualitatives, les résultats des études restent difficilement comparables en raison du nombre de variables et de techniques d'évaluation. Néanmoins, les diverses recherches menées ont porté sur les sous-secteurs fonctionnels (soins de santé, arts, développement communautaire, capital social et religion) ou sur des groupes cibles spécifiques (associations féminines, groupes religieux ou raciaux, groupes d'âges).

A partir des recherches les plus récentes dans ces domaines, le chapitre de Wolfgang Bielefeld énumère certains des avantages découlant du tiers secteur : minimisation des asymétries d'informations, gamme de services plus large que dans les autres secteurs (notamment pour la santé), meilleurs résultats dans le domaine de l'éducation, meilleure estime de soi, recul de la toxicomanie et de l'alcoolisme, diminution du nombre de suicides et des perturbations dans les quartiers, et, plus généralement, amélioration du bien-être et de la vie communautaire. Tout en montrant que de nombreux projets sont en cours en vue de l'évaluation des activités du tiers secteur, ce chapitre souligne le caractère partiel et fragmentaire de ces initiatives.

Le dernier chapitre, rédigé par Anheier et Mertens (chapitre 11), formule une proposition constructive sur la manière de conduire une évaluation du tiers secteur, en préconisant l'inclusion d'un compte satellite dans les statistiques nationales. Là encore, les auteurs sont d'avis que la réforme de l'État-providence a renforcé le poids économique des organisations sans but lucratif, notamment en tant que prestataires de services de bien-être, de sorte que la mise à disposition systématique de données actualisées est désormais indispensable. Les premières études sérieuses sur le sujet ne remontent cependant qu'à la fin des années 90. Le projet d'étude comparative de l'Université Johns Hopkins sur le tiers secteur, portant sur 22 pays, a représenté une étape importante à cet égard. S'appuyant sur cette source d'informations, les auteurs donnent une présentation comparative du tiers secteur.

Considérés dans leur ensemble, les pays couverts par le projet emploient quasiment 30 millions de personnes à plein-temps, bien que deux tiers d'entre elles seulement occupent un emploi rémunéré. Par ailleurs, la présence du tiers secteur est plus forte dans les pays plus avancés économiquement, et moins marquée en Amérique latine ou en Europe centrale. Il ressort également de ces études que l'emploi tend à se concentrer dans des domaines d'activités bien définis. L'Europe occidentale, par exemple, affiche une forte concentration d'emplois dans les services de bien-être, alors qu'aux États-Unis ou en Australie, c'est la santé qui arrive en tête. Bien que certains faits saillants se dégagent, les auteurs insistent sur la difficulté

actuelle de réunir davantage d'éléments probants compte tenu des insuffisances que présentent les statistiques officielles, à savoir le Système de comptabilité nationale (SCN) et le Système européen de comptes (SEC). Aux termes des conventions en vigueur, ces statistiques ne tiennent compte que d'un petit nombre d'institutions sans but lucratif (ISBL), la majorité étant le plus souvent incorporées dans le secteur privé ou dans le secteur public ; celles qui n'ont pas de statut juridique ou qui n'emploient pas de personnel rémunéré sont rangées dans le secteur des ménages. Par conséquent, les systèmes de comptabilités nationales ne reflètent pas fidèlement l'importance réelle du tiers secteur, qu'ils sous-estiment, et doivent, selon Anhier et Mertens, être améliorés.

Outre les lacunes mentionnées, l'insuffisance des statistiques concernant les pays de l'OCDE pose également problème. Sur les 160 pays qui établissent des statistiques comptables, une trentaine seulement fournissent des données – d'ailleurs incomplètes – relatives au tiers secteur. Le cas de la Belgique, analysé de manière plus approfondie, illustre la répartition par secteurs des activités non lucratives conformément aux conventions de la comptabilité nationale. Les auteurs estiment qu'une grande partie des flux économiques générés par les ISBL ne figurent qu'implicitement, voire pas du tout, dans les comptes de la nation, en particulier ceux auxquels on ne peut attribuer aucune valeur monétaire. L'établissement de statistiques séparées sur les ISBL, sous la forme d'un compte satellite portant sur différents aspects liés à la structure et à la taille du tiers secteur, permettrait de dresser un tableau plus exact de la situation, ce qui aurait un impact positif sur l'évaluation des autres secteurs de l'économie. Le Guide des institutions à but non lucratif lié au Système de comptabilité nationale (publié récemment par le Centre d'études sur la société civile de l'Université Johns Hopkins et la Division statistique des Nations Unies) aidera les bureaux nationaux de statistiques à fournir des données consolidées, par exemple sur les travaux rémunérés et bénévoles, et facilitera la réalisation d'analyses longitudinales et inter-sectorielles sur l'importance et l'évolution du tiers secteur. Le compte satellite ne constitue naturellement pas une fin en soi ; il offre un outil méthodologique qui devrait contribuer à répondre à toute une série de questions sur les choix structurels, la composition interne et la contribution des ISBL par comparaison aux organisations du secteur privé ou public.

En résumé, cette série d'essais sur le secteur à but non lucratif frappe à la fois par son homogénéité et par sa diversité. En effet, si les différences sont nombreuses concernant la terminologie, les définitions, les acteurs et les outils qui caractérisent le tiers secteur, de même que les préoccupations et les suggestions formulées pour l'avenir, les auteurs s'accordent sur le fait que ce secteur est désormais incontournable et que ses objectifs, tout comme les défis auxquels il est confronté, sont très similaires dans l'ensemble des pays

considérés. Dans les prochaines années, les défis majeurs consisteront à déterminer *comment assurer sa pérennité et améliorer sa visibilité*. Il sera essentiel de faire preuve d'innovation dans le domaine du financement pour faciliter la mise sur pied de projets pilotes et de faire en sorte que les projets déjà bien établis continuent d'apporter une contribution essentielle à l'édification de sociétés compétitives n'excluant personne. Tout aussi indispensables seront les travaux d'évaluation et de recherche afin de montrer, de façon plus probante encore, les bienfaits que le secteur apporte aux personnes et aux communautés. La nature des études consacrées au tiers secteur, que Anheier et Mertens décrivent comme une « science sociale interdisciplinaire située entre l'économie, la sociologie et les sciences politiques » suppose que seul un dialogue constructif entre décideurs, professionnels du tiers secteur et universitaires spécialisés dans des disciplines diverses nous permettra de mieux comprendre l'impact du tiers secteur sur la santé de nos économies et sur la cohésion de nos sociétés. Le présent ouvrage s'efforce de relever ce défi et d'explorer certaines des possibilités qui s'offrent à nous.

PARTIE I

Le secteur à but non lucratif aujourd'hui

PARTIE I
Chapitre 1

**Nouvelles tendances du secteur
à but non lucratif en Europe :
l'émergence de l'entreprise sociale**

par

Carlo Borzaga,

Faculté d'économie, Université de Trente, Italie

et

Alceste Santuari,

Université de Trente, Italie

Introduction

L'intérêt des pays européens pour le tiers secteur est resté limité, voire inexistant, jusqu'à la fin des années 70. Les rares documents écrits jusqu'alors par des sociologues et des politologues s'intéressaient exclusivement à la contribution apportée aux politiques sociales publiques par les organisations civiques ou bénévoles ; ces dernières, en effet, qui avaient principalement un rôle de sensibilisation, étaient considérées comme des formes de démocratie directe. La seule forme d'entreprise à but non lucratif abordée par les économistes était la coopérative (principalement la coopérative ouvrière).

Dès la fin des années 70, les chercheurs, les centres académiques, le grand public, la Commission européenne et les gouvernements nationaux ont porté un intérêt plus marqué au tiers secteur, dont ils appréciaient particulièrement l'aptitude à fournir de nouveaux services sociaux, à créer des emplois – notamment en faveur des chômeurs de longue durée – et à favoriser la cohésion sociale.

S'il a fallu attendre le début des années 90 pour disposer des premières études systématiques sur le secteur à but non lucratif – ou tiers secteur – en Europe, ces études se sont ensuite multipliées au cours de la décennie (cf. Salamon et Anheier, 1996 ; Salamon *et al.*, 1999 ; CIRIEC, 2000). Elles mettent en avant le fait que les activités sans but lucratif constituent en Europe un secteur en soi de par le nombre d'organismes, la valeur ajoutée et les possibilités d'emploi qu'elles représentent. Dans certains pays européens, cette importance, loin d'être marginale, est comparable, voire supérieure à ce que l'on constate aux États-Unis. On peut donc en déduire que le tiers secteur était bien établi dans la plupart des pays européens dès avant que les chercheurs et les décideurs le découvrent. La question qui se pose est de savoir pourquoi, après être resté ignoré pendant des décennies, il fait actuellement l'objet d'un intérêt aussi général.

Les raisons en sont multiples, les plus importantes découlant de la crise des systèmes de protection sociale mis en place au XIX^e siècle, ainsi que du caractère innovant des organismes du tiers secteur qui se sont développés depuis les années 70.

Les systèmes européens de protection sociale reposaient sur une répartition des tâches entre l'État et le marché, et excluaient le secteur à but

non lucratif. C'est ainsi que, dans certains pays, nombre d'organisations à but non lucratif ont même été éliminées au XIX^e siècle, alors que dans d'autres, elles ont été rendues fortement tributaires du secteur public. La crise qui s'est fait jour dans les années 70 pour s'aggraver ensuite progressivement a cependant laissé davantage de champ libre à l'initiative privée, notamment pour la fourniture de services sociaux, point faible de la plupart des systèmes européens. Et c'est précisément le mécontentement causé par l'insuffisance des services sociaux qui explique la multiplication des nouvelles initiatives du tiers secteur.

Comme l'ont montré certaines études (EMES, 2000), les expériences du tiers secteur lancées après la décennie 70 se caractérisent par une autonomie et un esprit d'entreprise plus marqués que dans le cas des organisations à but non lucratif plus traditionnelles.

Afin de bien mettre en évidence ces nouvelles caractéristiques, l'expression « entreprise sociale » a été forgée (EMES, 2000 ; OCDE, 1999).

Les chercheurs comme les décideurs ont d'abord sous-estimé ces nouvelles tendances, et insisté sur les aspects de bénévolat et de précarité que revêtaient les nouvelles organisations du tiers secteur ; depuis les années 80, néanmoins, ce secteur a davantage été pris en compte et il a donc fait l'objet de projets de recherche sans cesse plus nombreux, puis de politiques de soutien aux échelons européen, national et local. L'interprétation d'un tel développement est cependant incertaine¹, et, à ce jour, lesdites politiques restent indécises, circonstanciées et souvent non coordonnées ; les résultats en sont par ailleurs sujets à controverses.

L'évolution du tiers secteur en Europe fait l'objet du présent chapitre. Cette analyse s'écarte de l'approche statique et statistique qui a prévalu jusqu'ici (Salamon et Anheier, 1996 ; Salamon *et al.*, 1999) pour adopter une vue historique dynamique du secteur en cause. Ce faisant, on prendra également en considération l'évolution de l'État-providence. De fait, l'interdépendance très marquée entre cet État-providence et le tiers secteur constitue l'une des caractéristiques majeures dudit secteur en Europe : tant la taille que l'articulation des organismes sans but lucratif dépendent dans une grande mesure de la façon de concevoir l'État-providence.

Il n'en demeure pas moins indispensable de souligner que l'analyse qui va suivre ne constitue guère qu'une introduction et ne se veut dès lors pas exhaustive. Les différences entre les modèles de protection sociale adoptés par les pays européens sont considérables et se sont encore aggravées au cours des vingt dernières années à mesure que les pays introduisaient des réformes diverses. Les systèmes juridiques sont également différents et il en découle que les caractéristiques du tiers secteur et son évolution varient également d'un pays à l'autre. Malgré ces difficultés, les auteurs sont

convaincus de l'utilité d'une analyse à l'échelon européen qui devrait au moins servir de premier aperçu pour de futures études qui devront nécessairement être menées dans chaque pays.

Le présent chapitre est divisé en deux parties. La première retrace brièvement l'évolution du secteur à but non lucratif en Europe et énumère de façon synthétique les rôles attribués au secteur par les différents types d'État-providence à la fin des années 60 et au début des années 70. La seconde partie s'ouvre par une analyse succincte des causes de la crise de l'État-providence en insistant notamment sur le champ libre ainsi laissé à la croissance du tiers secteur ; la cinquième section décrira le développement des initiatives du tiers secteur en mentionnant : i) leurs principales caractéristiques, etc. ; ii) les principaux domaines d'activité ; iii) l'évolution de la relation avec les organismes publics et le secteur commercial ; la sixième section portera sur les contributions du tiers secteur aux sociétés et aux économies européennes. La septième section présentera une comparaison avec les États-Unis et, enfin, la dernière section donnera quelques aperçus afférents aux politiques de soutien².

Contexte historique

Tentons à présent de situer l'évolution des organismes du tiers secteur dans le contexte historique au sein duquel ils se sont développés au cours des siècles en Europe.

Jusqu'à la fin du XVIII^e siècle, les œuvres de bienfaisance, les associations d'entraide et les coopératives se sont développées librement en fonction de l'évolution des besoins sociaux de la communauté. Le travail social, les soins de santé, la création d'hospices pour indigents et l'éducation étaient leurs domaines de prédilection³. Des ressources humaines et matérielles étaient investies dans des organisations sans but lucratif, qui en faisaient bénéficier la collectivité, ou tout au moins une part importante de cette dernière. Les gouvernements veillaient principalement à ce que les œuvres de bienfaisance s'acquittent de leurs missions, conformément aux principes qui avaient présidé à leur création et à leurs objectifs. Dès lors que la mise en place d'un organisme philanthropique devait profiter à la communauté, celui-ci pouvait perdurer sans être contrôlé ni rencontrer d'obstacles. En Angleterre, par exemple, les relations entre ces organismes et le gouvernement se définissaient principalement en termes de coopération et de soutien mutuel, et non de conflit ou d'antagonisme. Il était dans l'intérêt même des pouvoirs publics de soutenir les organisations philanthropiques et de les aider à se développer, non seulement parce qu'ils pouvaient ainsi se décharger sur elles d'un certain nombre de responsabilités, mais aussi parce qu'une telle approche s'inscrivait parfaitement dans la culture libérale de l'époque. Ces

organisations étaient alors actives dans différents secteurs, comme l'éducation, les soins aux personnes âgées, l'aide aux indigents, etc., en particulier dans les grandes villes à l'époque de la Révolution industrielle⁴. En France, par contre, « si une partie de l'ensemble associatif est né d'une volonté philanthropique soucieuse de paix sociale, la réalité a été marquée par un égalitarisme républicain symbolisé par l'appel à la notion polysémique de la solidarité. Après la Révolution, c'est l'affirmation du principe de solidarité qui progressivement permettra de surmonter l'alternative entre libéralisme et étatismes » (CIRIEC, 2000, p. 115).

Dès la fin du XVIII^e siècle, les organismes à but non lucratif ont subi le contre-coup de trois événements extérieurs, de façon différente suivant les pays :

- La Révolution française, dont les répercussions ont été énormes, notamment en France et en Italie⁵.
- La montée du fascisme et du nazisme, profondément hostiles à toute forme d'expression de la société civile et d'autonomie au niveau local. Les deux pays les plus touchés par ces régimes furent l'Allemagne et l'Italie.
- L'apparition de systèmes fondés sur la notion d'État-providence, de type universaliste, qui ont influencé – certes, à des degrés divers – tous les pays européens.

A partir de la fin du XVIII^e siècle, les retombées de la Révolution française ayant atteint l'ensemble des pays européens à l'exception de l'Angleterre⁶, les organismes philanthropiques ont commencé de susciter méfiance et hostilité. Ils étaient perçus essentiellement comme des émanations de pouvoirs extérieurs, en particulier l'Église catholique, dont il convenait de réduire l'influence puisqu'ils venaient s'interposer entre le gouvernement et le citoyen. Et de fait, l'idéologie des Lumières ne reconnaissait que ces deux entités : l'État était l'interprète suprême de la volonté du peuple ; aucune autre instance établie ne pouvait exister, le citoyen devant renforcer l'autorité de l'État afin d'élargir et de protéger les droits individuels. La conception libérale de l'État, affirmée par la Révolution française, impliquait l'isolement de l'individu. Il fallait donc refuser toute légitimité aux organismes intermédiaires, la seule liberté étant alors celle qui se rapporte à l'individu et non à des groupes sociaux (corporations, fondations et associations), qui se retrouvaient ainsi exclus *a priori* de tout rôle actif et de toute fonction sociale. En Europe continentale, l'autorité de l'État a donc remplacé les compétences qui avaient toujours été l'apanage des associations de bienfaisance et des organismes bénévoles⁷. En tout état de cause, une telle approche se caractérisait souvent par une certaine partialité idéologique. En France, comme en Italie, les règles imposées aux associations par le gouvernement, notamment pour ce qui concernait leurs activités économiques, étaient inspirées par l'intention d'empêcher l'Église catholique de renforcer son pouvoir (CIRIEC, *op. cit.*, p. 109). Le gouvernement

italien, par exemple, n'a pas hésité à promulguer des lois interdisant aux organismes religieux et aux associations de bienfaisance de posséder des biens, de développer leurs ressources et de mener des activités sans avoir dûment sollicité l'autorisation de l'État⁸. La méfiance suscitée par les organisations non lucratives – considérées comme un aspect résiduel des relations sociales et économiques – a contribué à leur isolement. Lorsque tel n'était pas le cas, les autorités du pays concerné ont instauré des dispositions législatives en vue d'incorporer les fonctions des associations de bienfaisance privées dans des organismes d'État, contrôlés et gérés directement par les pouvoirs publics⁹.

Le fascisme et le nazisme reposaient tous deux sur un État fort et centralisé. Par conséquent, toutes les organisations à but non lucratif existantes, et en particulier les coopératives, ont dû accepter leur intégration dans les systèmes bureaucratiques officiels ou disparaître purement et simplement¹⁰. En Allemagne, le mouvement coopératif comportait deux branches. D'une part, les sociétés mutuelles d'assurance et de crédit, représentant pour la plupart les intérêts des classes moyennes, connurent un grand succès. Elles se sont développées sous la République de Weimar, ont bien survécu sous le Troisième Reich, pour finalement se redresser sans mal après la chute du nazisme. D'autre part, le mouvement coopératif ouvrier, et plus spécialement les coopératives d'habitation, a été freiné pendant la période nazie (Bode et Evers, 1998).

L'édification de l'État-providence moderne a commencé au début du XX^e siècle. Ce n'est toutefois qu'à partir de la fin des années 40 que les décideurs se sont progressivement orientés vers un État-providence universel, c'est-à-dire un système selon lequel les services de l'État jouent un rôle essentiel dans la fourniture de biens et services collectifs et publics. Avec l'évolution des systèmes d'État-providence, les organisations non lucratives ont été contraintes de modifier leurs principes de fonctionnement¹¹. Par conséquent, les organisations privées qui avaient jusque là réussi à survivre ont perdu en importance et ont dû, de plus en plus souvent, axer leurs activités sur des domaines excluant toute dimension économique et toute redistribution de bénéfices.

Ces trois événements majeurs ont eu des répercussions différentes selon les pays. Certains, dont l'Italie, ont été touchés par les trois facteurs, à des degrés divers. D'autres, comme le Royaume-Uni, n'ont souffert que du dernier d'entre eux¹².

En fonction de la nature et de l'intensité des chocs, les conséquences ont été les suivantes :

- Dans certains cas, les organisations à but non lucratif, ou du moins un grand nombre d'entre elles, ont vu leur nature même se modifier avec leur incorporation dans le secteur public¹³.

- Dans d'autres cas, ces organisations ont été intégrées dans le système de protection sociale : tout en restant privées d'un point de vue formel et juridique, elles devaient se soumettre à des vérifications administratives et bureaucratiques, perdant ainsi leur autonomie.
- Dans la quasi-totalité des pays, les organisations non lucratives extérieures au système de protection sociale ont été empêchées de mener des activités productives, c'est-à-dire commerciales. Il ne leur restait donc plus que la possibilité de jouer un rôle de sensibilisation et conseil.

La législation civile et les lois fiscales qui en ont découlé sont cohérentes avec l'évolution décrite précédemment. En ce qui concerne les États-Unis, les déductions fiscales sont beaucoup plus limitées, à la fois pour les donateurs et pour les organismes non lucratifs, qui ne peuvent généralement pas en bénéficier s'ils mènent des activités à caractère commercial.

Le tiers secteur dans les modèles de protection sociale européens jusqu'aux années 70

La description de trois grands modèles de protection sociale peut donner un aperçu des retombées qu'a pu avoir la combinaison des trois chocs précités, ainsi que de leur intensité. Ces modèles correspondent à trois façons de percevoir le tiers secteur et, par conséquent, aux fonctions et dimensions propres à chacune. Tous les pays ne s'intègrent certes pas dans l'un ou l'autre de ces groupes, mais cette catégorisation est utile pour expliquer les différences constatées dans le développement du tiers secteur au début des années 70.

Le premier groupe se compose de pays dans lesquels l'État-providence, bien développé, s'acquitte de fonctions globales, tant pour la fourniture de services publics que pour les prestations financières (pensions, indemnités de chômage, minimum vital, etc.). La Suède, le Danemark et, dans une moindre mesure, la Finlande appartiennent à ce groupe. Jusqu'à la réforme ayant mené aux quasi-marchés, le Royaume-Uni en faisait également partie. Dans ces pays, les organisations sans but lucratif avaient un rôle presque exclusivement limité à la sensibilisation. En conséquence, cela supposait un tiers secteur très large (avec une forte participation des citoyens aux diverses associations) mais intervenant très peu dans la fourniture directe de services sociaux et collectifs.

Les pays figurant dans le deuxième groupe disposent également d'un État-providence développé et global, mais celui-ci repose essentiellement sur les prestations financières, le gouvernement n'ayant que des fonctions limitées en matière de fourniture directe de services sociaux. Dans ces cas, tant la famille que le tiers secteur traditionnel jouent un rôle important pour la fourniture de services sociaux et de soins à la communauté, en utilisant à

cette fin des fonds fournis par le gouvernement. L'Allemagne, l'Autriche, la France, la Belgique, l'Irlande et les Pays-Bas font partie de ce groupe. Le tiers secteur de ces pays avait un rôle important en matière de fourniture de services sociaux, sur la base de règles de financement bien définies. Ce secteur a donc été fortement tributaire des autorités publiques, non seulement en ce qui concerne le financement, mais aussi pour ce qui est des domaines dans lequel s'exerçaient son activité et l'articulation des services. Dans les pays susmentionnés, il est fréquent que le système de protection sociale ait été constitué en intégrant les organismes sans but lucratif dans les politiques de bien-être social (sans cependant les transformer en organismes publics) et, plus généralement, en y recourant pour la fourniture de services publics (par exemple le système scolaire en Irlande et en Belgique, ainsi que le système des associations mutuelles en Allemagne).

Le troisième groupe comprend les pays dans lesquels l'État-providence était moins développé, en particulier jusqu'au début des années 80, s'occupait surtout des prestations financières et dans lesquels quelques rares secteurs seulement (éducation et santé) dispensaient à la communauté des soins et des services sociaux limités. Par ailleurs, comme le système de protection sociale était moins développé que dans d'autres pays, les organismes à vocation de sensibilisation n'étaient pas très répandus non plus. L'Italie, l'Espagne, la Grèce et le Portugal font partie de ce groupe. Les services sociaux et les soins à la communauté incombaient essentiellement à la famille et à des réseaux informels, et les organismes sans but lucratif dispensant des services sociaux ne s'y sont développés que modérément.

Pour conclure cette section, on peut affirmer que ce n'est que dans les pays du deuxième groupe que le tiers secteur dispose d'un poids réel. Néanmoins, par comparaison avec le modèle des États-Unis, le tiers secteur de ce groupe ne s'avère guère indépendant des services publics, dont il ne diffère d'ailleurs souvent que par la forme.

Caractéristiques de la crise et évolution des modèles de protection sociale européens

A partir des années 70, les systèmes européens de protection sociale ont commencé à s'effondrer sous le poids des difficultés de financement et d'organisation. Le ralentissement de la croissance économique et la progression du chômage ont été les principales causes de la crise qui, au début, était surtout d'ordre financier et qui s'est traduite par des déficits publics toujours plus importants. Alors que les recettes publiques croissaient moins vite qu'auparavant, les dépenses publiques progressaient au contraire plus rapidement, notamment dans les pays subventionnant généreusement les chômeurs, les retraités et les pré-retraités.

Dans un premier stade, la plupart des pays européens ont réagi à cette crise en réformant le système de subventions du chômage et en restructurant, en freinant ou en bloquant la progression des services sociaux fournis par les organismes publics. Néanmoins, les traditionnelles politiques macroéconomiques et de l'emploi se sont avérées de moins en moins efficaces pour réduire le chômage et pour répondre à la demande sans cesse croissante de services sociaux, toujours plus différenciés et soucieux de qualité, ce qui a entraîné une crise de légitimité des régimes européens de protection sociale. En fait, la crise du système de protection sociale a coïncidé avec la diminution de la fourniture informelle de services sociaux par la famille, en raison essentiellement d'une participation plus grande des femmes au marché du travail et de la diminution de la taille des familles.

Lorsque les décideurs européens se sont rendus compte que des changements structurels majeurs affectaient l'économie, ils se sont efforcés d'appliquer une réforme plus ambitieuse des systèmes de protection sociale. En ce qui concerne la fourniture de services publics, des mesures ont été prises afin de réduire durablement leur incidence sur le budget public et d'adapter, du moins en théorie, les services fournis aux besoins des utilisateurs. Cela a été accompli en confiant à des autorités locales certains pouvoirs de décision et de mise en œuvre au regard de politiques sociales, en introduisant des tarifs et des barèmes, en privatisant certains services et en passant, en matière de travail et d'emploi, de politiques passives à des politiques actives. Cependant, l'introduction de tarifs et de barèmes a fréquemment pénalisé les plus nécessiteux, ce qui n'a pas manqué d'affecter la cohésion sociale.

Des politiques de privatisation de la fourniture de services sociaux ont été mises en œuvre en séparant d'un côté les responsabilités financières, qui continuaient à incomber aux autorités publiques, de la fourniture de services, sous-traitée à des entreprises privées, mais aussi en supprimant certaines prestations. Cet ensemble de changements a entraîné un accroissement de la demande, de la part des autorités locales publiques, de prestataires privés de services sociaux, ainsi qu'un élargissement de la gamme des besoins, ce qui a ouvert de nouvelles possibilités au tiers secteur. Par ailleurs, la prestation de services a été rendue plus dynamique, grâce à la décentralisation et aux politiques visant à séparer acheteurs et fournisseurs. La décentralisation – et le transfert de responsabilités aux instances locales, plus proches des citoyens, qui en a résulté – s'est traduite par une meilleure acceptation des initiatives de la société civile et a rendu plus rentable leur financement par l'État. Le cloisonnement des acheteurs et des fournisseurs a stimulé l'offre et a notamment encouragé de nouvelles initiatives dans un secteur que les entreprises commerciales considéraient auparavant comme présentant peu d'intérêt pour elles.

La réduction plus spécifique des politiques du secteur public, dont il faut certes avoir conscience pour comprendre la progression du tiers secteur, s'explique par les insuccès des politiques traditionnelles en matière d'emploi et par les difficultés à passer de politiques réglementaires, essentiellement passives, à des politiques actives. Ces difficultés s'illustrent par l'allongement de la durée du chômage et par la progression, au cours des années, du nombre de travailleurs qui peinent à s'intégrer ou à se réinsérer dans le marché du travail, notamment en France, en Allemagne et en Italie.

L'émergence du nouveau tiers secteur

L'évolution de la crise et les réformes des systèmes de protection sociale se sont accompagnées d'une relance du tiers secteur.

Depuis les années 70, et dans la quasi-totalité des pays européens, certains des organismes de sensibilisation existants et plusieurs nouvelles associations de citoyens ont entrepris de fournir des services sociaux, notamment pour les catégories de population les plus durement touchées par la crise économique et non couvertes par les politiques sociales des pouvoirs publics. Leur action est d'abord restée indépendante des politiques gouvernementales – dont elle prenait même souvent le contrepied – et largement fondée sur le bénévolat.

Dans les années 80 et 90, la collaboration avec les pouvoirs publics s'est accrue suite à l'évolution des politiques gouvernementales. Les politiques de financement plus systématiques instaurées au cours de cette période ont contribué à renforcer le rôle des nouvelles organisations non lucratives. Toutefois, le développement de ces dernières, en nombre et en importance économique, ne représente qu'un aspect de cette évolution. Les organismes de la nouvelle génération diffèrent des organismes non lucratifs traditionnels à plusieurs égards. Nous récapitulons ci-après les différences les plus marquantes.

Principales caractéristiques des nouvelles organisations à but non lucratif

Les organisations à but non lucratif apparues depuis les années 70 présentent les grandes caractéristiques suivantes :

- Esprit d'entreprise et activité productive : leur objectif étant de fournir des services afin de répondre à des besoins le plus souvent non pris en compte par les pouvoirs publics, et non de se limiter à un rôle de sensibilisation, il leur faut mettre sur pied une activité productive et trouver les ressources économiques nécessaires. Dès le départ, la plupart de ces nouvelles organisations ont fondé leur activité sur une combinaison de ressources

(dons, bénévolat, fonds publics) et ont opté pour une approche axée sur le marché.

- Tendance marquée à l'innovation dans le domaine des services sociaux, à plusieurs égards : types de services fournis, groupes cibles (souvent les plus marginalisés) et organisation de la prestation (intérêt pour les politiques actives et pour la responsabilisation des utilisateurs).
- Attention particulière portée à la création de nouveaux emplois, en particulier pour les personnes dont la réinsertion est difficile (par exemple : jeunes chômeurs de longue durée).
- Importance accordée à la dimension locale de leur activité, à la création de liens étroits avec une communauté bien définie et à la prise en compte de ses besoins.
- Bien que ces organisations ne distribuent pas de bénéfices, elles ne font pas de cet aspect la première ou la plus représentative de leurs caractéristiques : elles accordent davantage d'importance à une définition claire de l'objectif recherché au plan social, à la représentation des différentes parties prenantes, ainsi qu'au contrôle et à la gestion démocratiques des activités.

Par rapport aux organisations sans but lucratif traditionnelles en Europe, les nouvelles sont plutôt :

- Moins intéressées par le rôle de préconisation, ou alors à titre secondaire.
- Plus autonomes : leurs ressources ont des origines multiples, et ces organisations établissent des relations avec les pouvoirs publics à titre indépendant, souvent dans le cadre de contrats.
- Plus attentives à la création d'emplois, notamment pour les personnes défavorisées, et donc plus enclines à coopérer avec les sociétés commerciales.
- Attentives à définir la structure de leur régime de propriété, en vue de garantir la participation des parties prenantes et une gestion autonome.
- Implantées au niveau local et, le plus souvent, de taille modeste, alors que les organisations sans but lucratif traditionnelles sont fréquemment de grande dimension et mènent des activités à l'échelle nationale.
- Axées sur la création de nouveaux services, non fournis par d'autres organisations, et sur l'adoption de méthodes novatrices pour répondre aux besoins sociaux.

L'une des nouveautés structurelles les plus intéressantes réside probablement dans la création d'un système qui fait intervenir plusieurs parties prenantes (« multistakeholder »), l'ensemble des membres et le comité de direction étant composés de bénévoles, d'employés, de consommateurs et

de représentants des pouvoirs publics¹⁴. On peut voir dans cette évolution une façon de prendre en compte les intérêts différents qui entrent en jeu dans la production de services sociaux.

Toutefois, les nouvelles organisations à but non lucratif ont introduit de profonds changements quant à leurs objectifs, au mode de gestion et aux méthodes opérationnelles des organisations traditionnelles¹⁵, mais aussi, dans de nombreux cas, en ce qui concerne les aspects juridiques de leur fonctionnement. Lorsqu'elles ont commencé à se développer, elles avaient le choix entre le statut d'association ou celui de coopérative, l'un et l'autre peu compatibles avec des activités qui se voulaient tout à la fois productives et orientées sur les aspects sociaux.

Très répandues dans les pays de droit romain, notamment en France, en Belgique et en Italie, les associations ont d'abord été des « entités morales » guidées par des idéaux, souvent confrontées à l'hostilité des gouvernements¹⁶ et rigoureusement distinctes des entreprises dans leur ensemble. Il leur était donc strictement interdit, dans les premiers temps, de mener des activités productives et commerciales, et c'est précisément cette absence de production ou de « spéculation » qui les caractérisait. Bien qu'elles aient obtenu progressivement, grâce à l'évolution des activités qu'elles menaient, l'autorisation de gérer la fourniture de services d'intérêt général, le statut d'entreprises à part entière ne leur a jamais été accordé.

Les coopératives, en revanche, sont considérées dans tous les systèmes juridiques européens comme des entreprises, à la différence des associations, dont elles partagent pourtant les objectifs sociaux. Leur création étant souvent le fait de groupes de personnes désavantagées par le marché, elles étaient généralement perçues comme des entreprises guidées par un objectif social bien précis. C'est pour cette raison qu'en Europe, des limites leur ont généralement été imposées en matière de distribution des bénéfices¹⁷. Toutefois, les membres des coopératives en étaient aussi les bénéficiaires, tous originaires de la même catégorie sociale.

Les organismes de la nouvelle génération se sont appuyés sur ces deux types de statut juridique pour organiser leurs activités, dépassant même souvent les limites autorisées par la loi. Dans certains pays, les modifications structurelles introduites par ces organismes ont été reconnues par le système législatif : on peut citer à cet égard les « coopératives sociales » en Italie, les « coopératives de solidarité sociale » au Portugal, la « coopérative d'intérêt général » en France et l'« entreprise à finalité sociale » en Belgique. Pour résumer cette évolution complexe et permettre de mieux définir ces nouvelles organisations à but non lucratif, l'expression « entreprise sociale » est apparue (EMES, 2000). La définition de ce qu'est une entreprise sociale facilite la synthèse de l'évolution récente du tiers secteur en Europe.

S'agissant du volet « entreprise », les quatre éléments les plus pertinents sont les suivants : 1) la production continue de biens et/ou de services ; 2) un degré élevé d'autonomie, 3) un risque économique non négligeable ; 4) la rémunération de certaines activités. Un cinquième paramètre peut éventuellement venir s'ajouter : une orientation vers le marché, le corollaire étant qu'une part importante des recettes de l'organisation doivent provenir de transactions commerciales (vente directe de services aux utilisateurs) ou de contrats passés avec les pouvoirs publics.

Quant à la dimension sociale de ces entreprises, cinq indicateurs permettent de la cerner : 1) le fait que l'initiative émane d'un groupe de citoyens ; 2) la participation directe des personnes concernées par l'activité de l'organisation ; 3) la distinction entre pouvoir et exercice du contrôle financier ; 4) une distribution limitée des bénéficiaires ; 5) la volonté clairement exprimée d'agir dans l'intérêt de la communauté. Autre caractéristique particulière, voire essentielle, de ces organisations : le degré d'innovation des services produits, eu égard à la fois à la typologie des services fournis (qui répondent en outre à des besoins non pris en compte, de manière générale, par les systèmes officiels d'aide sociale) et aux processus de production.

Domaines d'activité

Les nouvelles organisations à but non lucratif ont des activités très diverses, qu'il est toutefois possible de répartir en deux grandes catégories : insertion sur le circuit de l'emploi et fourniture de services sociaux d'intérêt collectif.

Dans la quasi-totalité des pays européens, on trouve des organisations sans but lucratif ou « entreprises sociales » dont l'activité concerne l'insertion sur le marché du travail. Elle sont en partie les héritières des ateliers qui offraient précédemment des emplois protégés, dont elles se distinguent cependant sur deux points importants : premièrement, elles sont généralement moins tributaires des fonds publics et s'intéressent davantage aux mouvements du marché ; deuxièmement, elles s'attachent à faire en sorte que les personnes défavorisées qu'elles permettent de recruter reçoivent une rémunération comparable à celle des autres employés. Par ailleurs, plusieurs de ces organisations ont explicitement pour objectif de procurer une formation à des personnes professionnellement défavorisées, et proposent de plus en plus fréquemment un service de recherche d'emploi afin d'aider les travailleurs à s'intégrer dans le circuit du travail. Dans certains pays (comme en Espagne), les initiatives de réinsertion s'adressent à des catégories de travailleurs bien spécifiques, principalement ceux qui ne bénéficient pas de la politique d'emploi des pouvoirs publics. Dans d'autres, les entreprises sociales ont un rayon d'action beaucoup plus large et emploient des milliers de personnes (c'est le cas en Italie)¹⁸. Alors que les emplois protégés s'inscrivent

dans la catégorie des politiques d'emploi passives, ces nouvelles organisations axées sur la réinsertion constituent des outils très novateurs à l'appui de politiques actives au service des mêmes catégories de personnes.

Une vaste proportion d'organismes sans but lucratif de réinsertion dans le circuit de l'emploi sont indépendants du secteur public et ouverts aux relations commerciales. Certains d'entre eux se concentrent sur des activités nouvelles, généralement exigeantes en main-d'œuvre, qui ne présentent pas d'intérêt (du moins était-ce le cas dans les années 70 et 80) pour les entreprises à but lucratif (voir le cas des activités de recyclage). Quelques unes de ces entreprises prennent à leur charge la totalité des dépenses liées à la formation de personnes défavorisées, fournissant des biens et des services à des consommateurs privés ou à des sociétés commerciales. Les aides publiques à l'emploi accordées à toute entreprise employant la même catégorie de personnes représentent bien souvent la seule subvention qu'elles reçoivent de l'État.

Le deuxième secteur d'activité des nouvelles entreprises à but non lucratif, ou entreprises sociales, concerne la fourniture de services sociaux et d'intérêt collectif. Ces entreprises sont présentes dans la quasi-totalité des pays européens ; on constate cependant des différences importantes entre les pays, pour ce qui est des entreprises sociales d'insertion, tant pour le nombre de ces entreprises que pour le type de services fournis.

Leur développement est en grande partie tributaire de l'organisation de l'État-providence dans le pays concerné.

Dans les pays où l'État-providence est bien développé, et considérés comme appartenant au premier modèle (voir plus haut), les nouvelles organisations sans but lucratif se sont développées dans certains secteurs uniquement : en principe, ceux dans lesquels le gouvernement ou les autorités locales ont réduit délibérément les services qu'ils fournissaient, tout en maintenant leur soutien financier, ou ceux dans lesquels n'existaient pas des services publics organisés.

Dans les pays appartenant au deuxième modèle, la présence d'organisations à but non lucratif de la nouvelle génération est inégalement répartie : ces organisations se sont mieux développées, par exemple, dans certains pays (France et Belgique) ou dans certaines régions que dans d'autres, et ont des créneaux d'activités bien définis, principalement la production de nouveaux services et l'exploitation de ressources publiques non spécifiquement réservées à la fourniture de services sociaux (par exemple : aides à l'emploi). La forte participation des organisations traditionnelles à but non lucratif dans le domaine des services sociaux ainsi que les modalités de financement bien établies qui caractérisent ces pays expliquent ce développement inégal et le fait que, dans ces pays plus que dans ceux des

deux autres catégories, les nouvelles organisations sans but lucratif résultent en fait de l'évolution des organisations traditionnelles. Dans certains pays (comme l'Allemagne), les organisations traditionnelles ont plus ou moins résisté à l'avènement de la nouvelle génération.

Dans les pays de la troisième catégorie, où l'apport des pouvoirs publics en matière de services sociaux est limité, les nouvelles organisations à but non lucratif ont pu s'épanouir dans un nombre de secteurs plus important, puisque leur mission première consistait à combler le fossé grandissant entre les besoins et les services fournis. Toutefois, leur développement s'est trouvé limité par le volume restreint des ressources publiques affectées aux services sociaux, notamment dans les pays affichant le revenu par habitant le moins élevé (Grèce et Portugal).

La distinction entre différents secteurs d'activité reste cependant quelque peu artificielle. En réalité, bon nombre d'organisations bénévoles associent la fourniture de services sociaux et les activités d'insertion. Différents facteurs permettent d'expliquer cette situation. Elle peut être due, par exemple, au fait que certains services sociaux, nécessitant une main-d'œuvre importante et propice à l'acquisition de qualifications, peuvent favoriser la réinsertion dans le circuit du travail de personnes en difficulté. L'association des deux volets peut également contribuer à une intégration sociale et économique totale de catégories de personnes défavorisées, comme les toxicomanes, pour lesquels il est impossible de séparer la fourniture de services sociaux et l'insertion sur le marché du travail. Dans certains cas, cependant, confrontées à l'absence de politique de financement public clairement définie concernant les nouveaux services sociaux et d'intérêt collectif, les nouvelles organisations sans but lucratif ont été contraintes de recruter des chômeurs bénéficiant d'une aide à l'emploi afin de développer ces services. Elles ont ainsi pu créer des services innovants et mieux adaptés aux besoins, en intégrant les politiques sociales et d'emploi appliquées par les pouvoirs publics, sans garanties suffisantes de survie à moyen terme compte tenu de la durée limitée des aides à l'emploi.

Outre les bénéficiaires directs des activités axées sur l'intégration professionnelle ou des services sociaux et d'intérêt collectif, les systèmes économiques locaux profitent également de l'action des nouvelles organisations à but non lucratif. Dans certains cas – coopératives de crédit en Irlande, coopératives villageoises en Finlande et coopératives commerciales au Royaume-Uni – cette contribution au développement local figure explicitement parmi les objectifs de ces organisations.

Enfin, l'analyse des différentes expériences nationales montre que les nouvelles organisations à but non lucratif ne se confinent pas aux services qu'elles ont fournis jusqu'à présent. Dans la plupart des pays, elles élargissent

d'ores et déjà leurs activités à d'autres services, par exemple dans les domaines environnemental et culturel, moins étroitement liés à la politique sociale et présentant un intérêt plus général pour les communautés locales.

Relations entre les organisations à but non lucratif et politiques publiques

Les domaines d'intervention des politiques sociales des pouvoirs publics et des organisations à but non lucratif étant à peu près les mêmes, il va de soi que l'évolution des premières, et donc celle des modèles pertinents en matière de bien-être social, influe considérablement sur l'évolution des secondes. Cette affirmation vaut tout particulièrement dans les pays européens disposant de systèmes de protection sociale généralisée.

Si le tiers secteur a paru investi d'un rôle bien précis, quoique mineur, jusqu'à la crise de l'État-providence des années 70, cette crise lui a ouvert de nouvelles possibilités de développement. Ainsi que nous l'avons déjà souligné, les perspectives se sont révélées nombreuses. Les nouvelles organisations sans but lucratif se sont mises à critiquer ouvertement les lacunes des systèmes de protection sociale ou, tout au moins, ont acquis leur indépendance par rapport aux politiques gouvernementales, en utilisant des ressources généralement consacrées à d'autres objectifs que la fourniture de services sociaux.

Au cours des années qui ont suivi la crise, et en particulier dans les années 90, on a enregistré de multiples tentatives de réorganisation des politiques gouvernementales dans le domaine social. Décentralisation, privatisation et séparation du financement et de la fourniture des services ont constitué les lignes-forces de la réforme. Cette refonte des politiques sociales n'a cependant pas été menée pour imposer au secteur à but non lucratif les limites initialement établies par les systèmes de protection sociale. Le tiers secteur s'en est au contraire trouvé renforcé. La décentralisation et la séparation entre fourniture et financement des services ont permis aux organisations sans but lucratif créées après la crise, et axées principalement sur les services sociaux, de consolider leur position. De nouvelles organisations ont en outre été mises sur pied.

En revanche, les politiques menées en faveur des organisations bénévoles privilégiant la réinsertion professionnelle sont apparues moins claires et moins stimulantes. Il semble en effet que les décideurs européens n'aient pas encore pris conscience du rôle particulier de ces initiatives, ni de la contribution qu'elles peuvent apporter à l'élaboration de politiques de l'emploi constructives et susceptibles de bénéficier aux groupes de population les plus défavorisés.

L'évolution récente de la politique sociale n'a pas seulement favorisé le développement du tiers secteur ; elle en a également modifié certaines caractéristiques. De fait, les politiques gouvernementales ont été guidées principalement par la nécessité de réduire ou de rationaliser les dépenses publiques, un objectif qui a pu être atteint grâce à la limitation des dépenses de services. On a donc enregistré une augmentation des offres proposant un service unique dans le domaine social, peu intéressées par la qualité du service et des projets, ce qui a eu pour conséquence de diminuer l'indépendance des organisations à but non lucratif, ainsi que leur capacité à innover – qu'il s'agisse du produit même ou des méthodes de production – ou à constituer des réseaux avec d'autres instances locales. Cette évolution a favorisé le développement d'organisations privilégiant la création d'opportunités professionnelles plutôt que la réalisation d'objectifs sociaux. La propagation de ces politiques contractuelles comporte un risque pour l'avenir : celui de modifier la nature même des organisations à but non lucratif. Celles-ci pourraient perdre les caractéristiques qui leur sont propres et redevenir ce qu'elles étaient avant la crise, à savoir : un groupe d'organisations subordonnées à la politique des pouvoirs publics. Leur situation serait alors encore plus précaire qu'elle ne l'était à l'époque des anciens modèles de protection sociale puisqu'elles seraient plus qu'avant tributaires de contrats à court terme.

Relations entre les organisations à but non lucratif et les entreprises commerciales

Contrairement à ce qui se passe aux États-Unis, les organisations à but non lucratif et les entreprises commerciales ont toujours appartenu à deux mondes bien distincts en Europe. Cette distinction s'explique par des différences de culture, par l'universalité et l'extension des systèmes de prise en charge sociale, et par la diversité des règlements imposés aux entreprises ou des lois fiscales. En outre, suite à la réforme des politiques sociales et, notamment, à la création des quasi-marchés, l'accent a été mis récemment sur les avantages d'une concurrence entre organisations à but non lucratif et entreprises commerciales pour la fourniture de services à caractère social, et sur les risques de concurrence déloyale que seraient censés représenter les avantages fiscaux accordés aux organisations sans but lucratif.

Les tentatives visant à établir les relations qui existent réellement entre ces deux mondes demeurent, aujourd'hui encore, très timides. Toutefois, si l'on en croit les rares analyses effectuées à ce jour, plusieurs éléments nouveaux semblent se dégager. Très peu nombreux sont les cas – et c'est la constatation la plus importante – permettant de déceler une concurrence déloyale entre organisations sans but lucratif et entreprises commerciales. Le secteur social ne semble donc pas susciter l'intérêt des entreprises, surtout

dans les pays où le secteur bénévole est bien développé et affiche un certain dynamisme. En effet, les services sociaux ne génèrent que peu de profits, en particulier à court terme, et nécessitent souvent la capacité de mobiliser à la fois des ressources humaines (bénévoles) et financières (dons), moins accessibles aux entreprises commerciales.

Qui plus est, en Europe comme aux États-Unis, certaines formes de coopération se développent entre les deux catégories d'entreprises. Cette coopération, qui porte principalement sur l'insertion professionnelle de personnes en difficulté, peut prendre des aspects différents :

- Partenariats productifs : des entreprises commerciales achètent des produits finis ou semi-finis à des organisations à but non lucratif axées sur l'insertion dans le marché du travail de personnes en difficulté, procurant ainsi la stabilité nécessaire aux activités de production de ces organisations.
- Emplois de personnes en difficulté en cours de formation : des entreprises commerciales emploient temporairement des personnes en difficulté provenant d'organismes de réinsertion à but non lucratif, afin de leur permettre d'achever leur formation.
- Collaboration à la création d'emplois stables destinés aux personnes défavorisées : une collaboration systématique s'est instaurée, au fil des années, entre les entreprises sociales d'insertion et les entreprises commerciales, en vue de faciliter l'insertion stable et définitive, sur le marché normal du travail, de personnes défavorisées ayant suivi une formation. Plusieurs tentatives conjointes de création de services de placement à l'intention de travailleurs handicapés se sont révélées particulièrement concluantes.

Bien qu'expérimentales, ces formes de coopération semblent appelées à se développer rapidement, surtout dans les pays dont la législation oblige les entreprises à recruter des personnes en difficulté. Pourtant, c'est souvent la politique de l'emploi menée à l'échelle du pays qui freine ce type d'initiative. Actuellement, les politiques gouvernementales contrôlent encore de manière excessive – lorsqu'elles ne l'entravent pas – la collaboration entre organismes à but non lucratif et entreprises commerciales en matière de formation et de placement. En réalité, les expériences les plus innovantes à ce jour ont été possibles essentiellement dans le cadre d'initiatives financées par la Communauté européenne (voir, par exemple, Integra, Horizon, etc.).

Contributions du secteur à but non lucratif aux sociétés et aux économies européennes

L'expérience et la recherche démontrent toutes deux qu'un secteur à but non lucratif reposant sur des bases solides et faisant preuve de dynamisme peut contribuer non seulement à la cohésion sociale, mais aussi à l'efficacité

et au développement du système économique dans son ensemble. On trouvera donc ci-après une synthèse des enseignements tirés de l'expérience acquise ces dernières années en Europe.

Transformation des systèmes de protection sociale

On ne connaît pas encore avec précision les retombées des politiques mises en œuvre pour faire face aux difficultés qui pesaient sur les systèmes de protection sociale en Europe ni, plus précisément, les résultats des tentatives de privatisation des services sociaux et d'intérêt collectif. En effet, le coût des transactions et des contrats sont souvent plus élevés que prévu, ce qui va à l'encontre des efforts de réduction des dépenses. En outre, la qualité des services et des emplois s'est détériorée, du moins dans certains cas. Ces conséquences négatives ont été constatées surtout dans les pays dont le gouvernement a accordé trop de crédit à la simulation de marché et aux entreprises commerciales¹⁹. De par leur nature même, les quasi-marchés imposent souvent des conditions très dures en faisant des prix un critère primordial de discrimination entre les fournisseurs au moment de l'appel d'offres. Dans le même temps, les réglementations existantes ne sont pas toujours suffisamment claires pour garantir le degré de qualité souhaité²⁰.

Dans ce contexte, les organisations à but non lucratif pourraient contribuer à la réforme des systèmes européens de protection sociale, et ce de différentes façons : en veillant, pour la distribution des recettes et la fourniture de services, à mieux prendre en compte les attentes et les besoins de la communauté ; en favorisant la réduction des dépenses ; en fournissant davantage de biens et services et, dans de nombreux cas, en aidant au maintien et à l'amélioration de la qualité des services et des emplois.

Bien qu'elles relèvent du secteur privé, les organisations à but non lucratif autonomes peuvent redistribuer leurs recettes, et contribuer ainsi à modifier la répartition des ressources et des revenus émanant du marché et de l'État. Généralement créées dans le but de venir en aide à des groupes de personnes dont les besoins ne sont pas pris en considération par les pouvoirs publics, les organisations à but non lucratif s'appuient, pour procéder à cette redistribution, sur une combinaison de ressources obtenues gratuitement (dons, bénévolat) ou à faible coût (employés motivés), dont certaines ne sont accessibles ni au secteur commercial ni au secteur public.

Les études effectuées ces dernières années (EMES, 2000) donnent plusieurs exemples de cette fonction de redistribution. Dans certains cas, les organisations à but non lucratif et les entreprises sociales remplacent les pouvoirs publics dans ce rôle. En Belgique, par exemple, les nouvelles organisations à but non lucratif proposent un service de logement à des personnes marginalisées qui n'ont pas les moyens d'assumer des loyers en

hausse et ne remplissent pas les conditions d'accès aux logements sociaux. Dans d'autres pays, les organisations à but non lucratif se chargent elles-mêmes de la redistribution des recettes en faveur de groupes de personnes ayant de grandes difficultés à trouver un emploi. Dans les pays où les services fournis par les pouvoirs publics ne permettent pas de répondre à la demande, ces organisations contribuent à augmenter l'offre. C'est le cas de certains services sociaux que les gouvernements n'acceptent ou ne sont en mesure de financer que partiellement. Dans ce contexte, les organisations à but non lucratif peuvent accroître l'offre en associant, selon des formules diverses, les ressources publiques, commerciales ou issues du bénévolat.

Toutefois, les organisations sans but lucratif, comme les autres organismes du tiers secteur, influencent également la politique des pouvoirs publics en matière de redistribution. En fournissant des services à de nouveaux groupes de personnes dont les politiques gouvernementales ne tiennent pas pleinement compte, elles ont la possibilité d'orienter les recettes publiques vers ces services²¹. En outre, ces organismes associent fréquemment à leurs activités de production un rôle de préconisation plus classique en faveur des mêmes ou d'autres groupes d'utilisateurs.

En créant de nouveaux services, elles développent la fonction de redistribution, mais peuvent aussi se montrer innovantes quant aux services proposés. Les services proprement dits peuvent être nouveaux, mais aussi les moyens de fournir des services plus traditionnels, notamment grâce à des formes originales de participation des consommateurs (par exemple en les associant à la production), de la communauté locale (bénévoles) et des salariés eux-mêmes. Les nouvelles organisations à but non lucratif qui se sont créées dans toute l'Europe, ainsi que l'évolution des modalités d'association et de coopération, sont autant d'exemples de cette volonté d'innover.

Autre possibilité de contribution importante de ces organisations à l'amélioration des systèmes européens de protection sociale : la privatisation des services. L'efficacité des politiques de privatisation est tributaire d'une offre concurrentielle en matière de services sociaux ; par ailleurs, l'instauration de relations contractuelles entre les pouvoirs publics et les fournisseurs de services pose plusieurs types de difficultés. De par leur nature, les organisations à but non lucratif peuvent contribuer à la création d'un environnement concurrentiel et au développement de relations contractuelles fondées sur la confiance. Les similitudes fréquentes entre leurs objectifs et ceux des pouvoirs publics facilitent les négociations concernant la fourniture de services pour lesquels la mise en place de quasi-marchés est impossible. Ces organisations peuvent en outre contribuer à la réduction des coûts de production – elles ne recherchent pas la réalisation de bénéfices – et servir de médiateurs lorsque les intérêts des pouvoirs publics, des consommateurs et des salariés divergent, afin de dégager, plus judicieusement que tout autre

organisme ne pourrait le faire, la formule permettant de satisfaire le consommateur tout en donnant des garanties au salarié²².

Création d'emplois

Les organisations à but non lucratif contribuent également à la création d'emplois supplémentaires. Cette constatation apparaît comme une évidence pour celles dont les activités s'articulent autour de l'insertion professionnelle, puisqu'elles emploient des personnes qui auraient peu de chances de se faire engager dans une entreprise traditionnelle. Toutefois, les organisations fournissant des services sociaux et d'intérêt collectif peuvent elles aussi être créatrices d'emplois, en rendant plus dynamique un secteur où les débouchés potentiels sont par ailleurs élevés, notamment dans les pays où le nombre d'emplois créés dans ce domaine est encore assez faible.

Les analyses consacrées aux situations de faible croissance de l'emploi et de taux de chômage élevé dans la plupart des pays européens insistent moins, désormais, sur la rigidité des marchés de l'emploi que sur celles des marchés de produits. Ces dernières sont jugées responsables de la faible croissance de l'emploi, surtout dans le secteur des services et plus spécialement, à l'intérieur de ce secteur (si l'on prend les États-Unis comme référence), dans le domaine des services commerciaux et touristiques, des services aux entreprises et des services « à la communauté », ou services sociaux et d'intérêt collectif²³. Le taux d'emploi dans le secteur des services collectifs est particulièrement bas dans les pays européens dont le système d'État-providence repose principalement sur des prestations financières (Italie, France, Allemagne) et où les pouvoirs publics participent peu au financement des services sociaux. En outre, la structure des dépenses publiques est une cause possible de la croissance insuffisante de l'emploi dans le secteur social, notamment si elle s'ajoute aux restrictions sur les dépenses publiques intervenues après les années 80. Elle est également, dans plusieurs pays européens, à l'origine d'un fossé grandissant entre la demande et les services proposés aux personnes et aux communautés.

Il n'est cependant pas possible, actuellement, de créer des emplois dans le secteur des services sociaux et d'intérêt collectif en procédant simplement à une augmentation des dépenses publiques. L'adoption d'une telle politique se heurte à deux types d'obstacles : la nécessité de réduire le déficit public et de mettre à profit les économies réalisées sur les dépenses publiques pour alléger la pression fiscale et le coût de la main-d'œuvre indirecte, l'objectif étant de faire face à une concurrence internationale de plus en plus rude. Une autre possibilité consisterait à modifier la composition des dépenses publiques en privilégiant la fourniture ou le financement de services plutôt que les prestations financières et en encourageant la demande privée. Il est toutefois peu probable que le recours à des organisations commerciales

permette d'atteindre complètement cet objectif. La fourniture de tels services ne présente pour elles que peu d'intérêt, du moins pour le moment : les possibilités de bénéfices sont faibles et l'asymétrie de l'information rend difficiles les relations commerciales avec les consommateurs et les autorités locales.

Les organisations à but non lucratif, notamment les plus récentes et les plus dynamiques, peuvent par contre favoriser le développement de l'offre et de la demande, ainsi qu'une réorientation des dépenses publiques. Elles présentent en effet plusieurs avantages. N'étant pas sans cesse en quête de bénéfices, elles peuvent aisément s'engager dans des activités de production peu rentables et, pour peu qu'elles s'appuient sur des bénévoles et sur des dons, réduire les coûts de production, en particulier au cours de la phase de démarrage²⁴. Une réduction des coûts est également possible lorsque ces organisations attirent des employés et des cadres qui, intéressés par un emploi dans ce secteur, sont prêts à accepter une rémunération inférieure à celle qu'ils percevraient ailleurs dans une fonction comparable²⁵. De plus, en associant les consommateurs et en s'enracinant dans la communauté locale, elles peuvent rapidement adapter l'offre à la demande et s'appuyer sur des relations fiduciaires pour surmonter les difficultés des consommateurs à contrôler la qualité des services.

Ces organisations peuvent contribuer à la création d'emplois même lorsqu'elles sont financées – totalement ou en partie – par des fonds publics. Lorsque leur financement est assuré par les deniers publics, c'est parce que les services fournis sont censés présenter un intérêt pour la collectivité. En règle générale, plus la redistribution est importante, plus le financement public est élevé. Il ne faut cependant pas voir dans les organisations à but non lucratif un simple substitut des pouvoirs publics. Nombre d'entre elles ont démarré avec des subventions publiques minimales, voire inexistantes, et ce n'est qu'après un certain temps que leur activité a été reconnue par les autorités gouvernementales. Elles ont donc contribué à accroître les dépenses publiques consacrées à la fourniture de services et, partant, les emplois qui en découlent.

Développement local

Les organisations à but non lucratif étant implantées principalement au niveau local, elles font partie des acteurs du développement local. L'instauration de liens étroits avec la communauté dans laquelle elles opèrent est une condition indispensable de développement et d'efficacité ; elle permet en effet une meilleure compréhension des besoins locaux, la constitution et l'exploitation d'un « capital social » et la meilleure combinaison possible de ressources (fonds publics, dons, utilisateurs et bénévoles).

Le processus de mondialisation et la diffusion des nouvelles technologies ont été à l'origine d'un accroissement de la productivité dans les métiers de la fabrication, mais aussi d'une précarisation de l'emploi. Ils ont en outre affaibli le lien qui unissait les entreprises au territoire. Une demande accrue ne se traduit plus, partout, par une hausse de la production et de l'emploi. Les créations d'emploi interviennent généralement ailleurs que dans les régions d'où émane cette demande. Il en découle une discrimination touchant au premier chef les régions moins développées ou sur le déclin, et donc une situation de cercle vicieux. Les mesures incitatives habituelles destinées à encourager l'implantation d'entreprises dans ces régions sont souvent impuissantes à régler le problème. A l'inverse, la mise en œuvre de nouveaux services sociaux et d'intérêt communautaire, nécessitant une certaine proximité entre l'offre et la demande et organisés par de petites organisations locales à but non lucratif, peut contribuer à créer sur place une demande plus régulière en main-d'œuvre.

Certains des projets auxquels l'action pilote « troisième système et emploi » de la Communauté européenne a fourni récemment un soutien montrent que les organisations à but non lucratif dont les activités sont axées sur les services sociaux et d'intérêt collectif :

- peuvent transformer en emploi stables des activités informelles et souvent irrégulières de services, notamment dans des régions (rurales, par exemple) où la demande en main-d'œuvre est faible en ce qui concerne certains groupes de population (les femmes) ;
- modifier la nature de certains services, en privilégiant la production plutôt que la redistribution, comme dans le cas des logements sociaux ; certaines organisations à but non lucratif confient à des utilisateurs au chômage le soin de gérer ces logements et d'y apporter des améliorations, leur permettant ainsi d'avoir à la fois un revenu et un logement plus confortable.

Les organisations à but non lucratif spécialisées dans l'insertion sur le marché de l'emploi, implantées le plus souvent au niveau local, contribuent également au développement local. La création d'emplois destinés aux habitants des communautés locales – l'une des formes de cette contribution – pourrait s'accroître à l'avenir si les organisations élargissaient leur action à d'autres services, comme l'amélioration de l'environnement, les services culturels et les transports. La création de réseaux à but non lucratif par les autorités locales et par des organismes culturels privés, ainsi que l'utilisation conjointe de faibles montants de ressources privées et publiques ont permis, dans certains cas, une exploitation rentable de ressources culturelles et environnementales jusqu'alors inutilisées ou mal utilisées, et de créer ainsi des emplois stables.

Comparaison avec les États-Unis

Si l'on compare le système américain avec l'expérience européenne, deux modèles différents se dégagent distinctement. En effet, alors qu'aux États-Unis la tendance individualiste l'emporte²⁶, en Europe ce sont les autorités gouvernementales qui assurent encore la fourniture de nombreux services sociaux (Salamon et Anheier, 1994). Ces deux conceptions, très éloignées, du rôle de l'État confèrent aux organisations à but non lucratif des rôles également fort différents. Considérées aux États-Unis de la même façon que les entreprises, elles sont soumises aux mêmes principes et aux mêmes règles de concurrence, si ce n'est qu'elles sont tenues de réinvestir leurs éventuels bénéfices dans l'organisation et ne peuvent les répartir entre les dirigeants ou les propriétaires. Lorsque les gouvernements européens ont commencé d'accepter que des organismes privés puissent jouer un rôle – même limité – dans la fourniture de services sociaux, les organisations à but non lucratif ont fait l'objet, inévitablement, d'un processus d'institutionnalisation.

Deux conséquences peuvent être soulignées à cet égard. Premièrement, alors qu'il existe en Europe un système de protection sociale « universelle », qui ne relève cependant pas des seuls pouvoirs publics, ainsi qu'un système de politiques publiques, les États-Unis ne disposent que d'un ensemble de compromis *ad hoc* pour faire le lien entre les impératifs économiques et les exigences de la tradition et de l'idéologie politiques. Deuxièmement, s'agissant du tiers secteur, on peut affirmer que les Américains reconnaissent et encouragent tous les types d'organisation à but non lucrative, plaidant ainsi en faveur d'une prédominance du concept de secteur²⁷. En Europe, au contraire, les dispositions statutaires relatives au secteur considéré, ainsi que toute décision concernant l'utilité et l'opportunité d'un soutien à ce secteur, ne peuvent émaner que des politiques gouvernementales, ce qui suppose la présence de l'État à titre indépendant. Il en résulte, d'une part, que la règle de non-distribution des bénéfices revêt moins d'importance (contrôles des services publics plus rigoureux et structures de gouvernance plus proches de celles des services publics – principe démocratique) et, d'autre part, que des formes juridiques et des structures d'organisation différentes se sont développées.

D'un point de vue théorique, par conséquent, les définitions applicables aux organisations à but non lucratif demeurent nombreuses et variées, suivant les caractéristiques prédominantes. Toutefois, l'attitude la plus fréquente vise à rechercher la simplification grâce au concept de « secteur » (secteur à but non lucratif, tiers secteur), l'objectif étant de souligner la distinction entre ces organisations considérées dans leur ensemble, d'une part, et les entreprises lucratives et organismes publics, d'autre part. Compte tenu de l'influence qu'exercent principalement les universitaires américains

(notamment les économistes), c'est le principe de non-distribution des bénéfices qui apparaît comme la caractéristique la plus représentative de ces organisations et du secteur auquel elles appartiennent. Bien que cette définition ait contribué à déterminer les aspects quantitatifs du secteur et de son évolution, certains universitaires – européens, notamment – tout en affirmant qu'il importe d'étudier ces formes d'organisation, en ont souligné les insuffisances (Hansmann, 1995, p. 6) ainsi que la nécessité de les remplacer. Une analyse plus approfondie du phénomène révèle que les études effectuées à ce jour tendent à négliger au moins deux autres des aspects qui ont caractérisé ces organisations au cours des dernières années : l'évolution de leur rôle et la naissance de nouveaux types d'organisation. Le passage à des formes d'organisation différentes de celles que l'on étudie habituellement dans ce secteur est également intéressant compte tenu du débat en cours aux États-Unis sur la capacité de la règle de non-distribution à permettre une distinction suffisante entre ces organisations et les entreprises commerciales (Hansmann, *op. cit.* ; Frank et Salkever, 1994). Les modifications susmentionnées mériteraient un examen plus détaillé, pour au moins deux raisons. Tout d'abord, elles réorientent le débat sur la spécificité de l'Europe et, plus généralement, sur les expériences qui diffèrent de celles des États-Unis. Ensuite, elles rouvrent le débat théorique sur ce que sont, peuvent être ou devraient être les caractéristiques des organismes privés qui produisent ou fournissent des services sociaux. En d'autres termes, la question qui se pose pourrait être formulée comme suit : sur la base de l'expérience acquise ces dernières années en Europe, les organisations ayant des caractéristiques autres que le principe de non-distribution ou complémentaires de ce principe pourraient-elles s'acquitter de services publics avec autant, voire plus, d'efficacité ?

Perspectives et conclusions

La renaissance du tiers secteur en Europe et son développement au cours des années 80 et 90 sont la preuve qu'un secteur à but non lucratif important, autonome et bien développé est une composante essentielle de toute société. Les limites imposées à l'autonomie du secteur lorsque prédominaient les systèmes publics de protection sociale ne l'ont pas empêché de reprendre vie lorsque ces modèles ont commencé de s'effondrer sous le poids de la crise. Après quelques années d'incertitude, ce nouveau départ a été reconnu et renforcé par les réformes des systèmes de protection sociale, qui ont attribué un rôle spécifique aux organismes privés à but non lucratif fournissant des services sociaux et personnels.

Toutefois, l'avenir du tiers secteur en Europe demeure incertain. Ni ses faiblesses internes, ni les obstacles extérieurs ne permettent de pronostiquer un retour à une situation similaire à celle des années 70 ; ils ne sont pas non

plus la garantie que le tiers secteur pourra maintenir à l'avenir l'autonomie et la capacité d'innovation de ces vingt dernières années. Ces lacunes et ces obstacles ont fait l'objet de plusieurs documents (Commission européenne, 1999 ; CIRIEC, 2000, chapitre 6). On trouvera ci-après la synthèse des plus importants d'entre eux.

En dépit de son succès, le modèle structurel de la plupart des organisations non lucratives, qui repose sur quelques règles bien définies et sur un taux de confiance élevé entre les membres, demeure fragile.

Les nouvelles organisations à but non lucratif affichent des coûts de gestion élevés, liés au fait qu'elles n'ont pas de propriétaire clairement identifié ou qu'elles appartiennent à un grand nombre de parties prenantes. Leur point fort, c'est-à-dire la participation des diverses catégories de parties prenantes (clients, bénévoles, représentants de la communauté locale) aux processus de production et de décision, peut s'avérer en réalité un facteur d'inefficacité lorsque des conflits d'intérêt limitent la capacité de réagir promptement à un environnement en pleine mutation.

Les organisations à but non lucratif, leurs dirigeants et le mouvement tout entier ont une conscience encore limitée de leur rôle dans la société et les systèmes économiques européens, ainsi que de leur spécificité par rapport aux organismes publics, à but lucratif ou non. Il est en particulier de plus en plus nécessaire de disposer d'une capacité solidement établie afin de gérer la multiplicité des objectifs propres aux organisations sans but lucratif, associant objectifs sociaux et contraintes économiques.

Ces insuffisances renforcent la tendance à l'isomorphisme, c'est-à-dire une évolution vers des types d'organisation mieux définis, juridiquement plus forts et socialement plus acceptables, mais incapables de préserver et de développer les caractéristiques les plus novatrices des nouvelles formes d'organisation. L'un des risques les plus fréquents actuellement est de voir les nouvelles organisations à but non lucratif se muer en associations de travailleurs, attachées exclusivement à la défense des intérêts de ceux qu'elles emploient et perdant à la fois le lien avec la communauté et la capacité d'exploiter pleinement le capital social. Ce risque apparaît lié à l'augmentation des subventions publiques et au déclin consécutif du rôle de redistribution des organisations à but non lucratif.

Par ailleurs, l'environnement dans lequel ces organisations fonctionnent ne favorise pas le renforcement de leurs modèles d'organisation. Dans la plupart des pays européens, la conviction prévaut encore selon laquelle les entreprises commerciales peuvent, de concert avec des politiques publiques énergiques, résoudre tous les problèmes sociaux et satisfaire la demande globale en services sociaux et d'intérêt communautaire. Le rôle potentiel du tiers secteur s'en est trouvé sous-estimé. Les organismes de ce secteur sont

fréquemment jugés superflus ou, dans le meilleur des cas, susceptibles de fournir des solutions provisoires, utiles comme peuvent l'être des entités tributaires des politiques gouvernementales ou des organisations censées intervenir exclusivement pour résoudre les problèmes face auxquels ces politiques sont impuissantes²⁸.

Cette attitude négative, notamment à l'égard des entreprises à but non lucratif, est plus prononcée dans certains pays, où une conception très traditionnelle de l'entreprise est encore la norme. Selon ce point de vue, seules les sociétés dont les recettes proviennent d'activités commerciales et dont l'unique objectif est de protéger les intérêts de leurs propriétaires peuvent se définir comme des entreprises. Par conséquent, ce concept d'entreprise ne s'applique pas aux organisations pourtant capables d'innover et d'organiser leur production sous forme d'activités non marchandes et de tirer leurs recettes des échanges commerciaux ; il ne s'applique pas davantage à celles qui n'axent pas leurs activités sur les seuls intérêts de leurs propriétaires. Dans un tel contexte, les organisations à but non lucratif suscitent la méfiance, à tel point même que les personnes qu'elles recrutent sont parfois considérées comme n'ayant qu'un semblant d'emploi. Cette attitude est également répandue dans les pays où la concurrence est plus importante ; les services sociaux et d'intérêt collectif, pour lesquels la concurrence est nécessairement limitée, sont alors marginalisés.

Il faut préciser en outre que les relations entre les entreprises à vocation commerciale, d'une part, et les politiques gouvernementales dans le domaine social et de l'emploi, d'autre part, restent confuses et souvent incohérentes. L'abandon progressif du rôle direct des pouvoirs publics dans la fourniture de services sociaux et d'intérêt collectif au profit d'une séparation entre financement et fourniture des services, associé au développement indépendant d'initiatives privées à but non lucratif, n'a pas suscité d'évolution globale et cohérente des relations contractuelles et des règles de financement. Les modalités habituelles de financement des organisations à but non lucratif ont généralement été maintenues, alors que les attributions de marchés ont fait l'objet de nouvelles réglementations, en particulier pour les nouveaux services. L'introduction des quasi-marchés en Angleterre et les nouvelles modalités adoptées en Europe pour l'attribution des marchés et les soumissions publiques ont donné une impulsion aux pratiques axées sur la concurrence. Il en résulte une combinaison ambiguë de subventions directes et de contrats, plus ou moins rigide en fonction des pays et des services. Dans les cas de sous-traitance, les caractéristiques particulières des organisations à but non lucratif sont rarement prises en compte. En conséquence, ces organisations sont souvent contraintes de fonctionner dans un environnement précaire, en se limitant à des contrats à court terme et sans avoir la possibilité de planifier leur développement.

Enfin, dans la plupart des pays européens, les formes juridiques envisageables pour les activités à fins non lucratives restent inadaptées. Les cadres juridiques sont toujours conçus de manière à favoriser les formes propres à l'entreprise commerciale. Par ailleurs, l'élaboration de cadres juridiques adaptés aux entreprises du tiers secteur n'a pas encore vraiment commencé, et le processus diffère d'un pays à l'autre. Il est dès lors plus difficile de transposer les schémas des organisations à but non lucratif les plus novatrices.

L'adoption de politiques cohérentes pourrait cependant permettre de surmonter certaines de ces difficultés.

La première mesure susceptible de faciliter le développement des organisations à but non lucratif consisterait à mettre en place la pleine reconnaissance et la réglementation juridiques des nouvelles formes d'organisation. Ces deux aspects sont importants, afin de : i) consolider les formes les plus novatrices ; ii) favoriser la créations de nouvelles organisations selon le même schéma ; iii) protéger les droits des consommateurs ; iv) éviter l'isomorphisme.

Une deuxième initiative apporterait une contribution importante au développement de ces organisations, à savoir : l'abandon progressif de la politique actuelle, à dominante fiscale, qui privilégie les diminutions d'impôts pour les organisations qui répondent à certaines exigences structurelles, en faveur de politiques visant à encourager l'apparition et le développement d'une demande nouvelle en matière de services. La réduction du coût des services, au moyen de déductions fiscales en faveur des consommateurs et de coupons couvrant une partie des dépenses, encouragerait les personnes et les ménages à demander, à titre privé et contre rémunération, des services sociaux et d'intérêt communautaire, qui leur seraient fournis de manière moins informelle qu'aujourd'hui.

Il serait par ailleurs très constructif de mieux définir les stratégies en matière d'attribution de contrats et de quasi-marché. Leur efficacité serait accrue si elles tenaient compte de la spécificité des organisations non lucratives et de l'aspect « redistribution » des services fournis. Cela suppose de reconnaître que ces organisations utilisent une combinaison particulière de ressources et qu'elles ont une dimension locale. Ces deux points nécessitent le maintien – lorsqu'elles existent – de relations communautaires étroites fondées sur la confiance, ou un effort pour les instaurer lorsqu'elles font défaut. Si la concurrence est importante pour parvenir à une certaine efficacité, elle ne doit cependant pas occulter la nécessité d'assurer la poursuite et l'élargissement de relations génératrices de confiance et de capital social, propices à l'association de ressources humaines contribuant au maintien de la souplesse indispensable et de coûts de production peu élevés.

La dimension locale pourrait s'appliquer aux procédures de passation des marchés, avec pour effet de limiter la concurrence pour les services sociaux et d'intérêt collectif.

Enfin, le développement des organisations à but non lucratif pourrait bénéficier de différentes mesures visant l'offre, afin de : renforcer l'esprit d'entreprise ; améliorer les qualités de gestionnaire du personnel ; encourager la création d'organisations de deuxième/troisième échelon ; accentuer leur tendance naturelle à essaimer, et donc favoriser la naissance de nouvelles organisations autonomes.

Il reste difficile de cerner précisément l'évolution du tiers secteur et de la politique sociale dans les pays européens. S'agissant du tiers secteur, sa renaissance en Europe représente davantage qu'un simple regain d'intérêt pour les formules traditionnelles. Sa nature même a évolué, de même que son rôle, ainsi que les formes structurelles et les stratégies qui s'y rapportent. Les nouvelles organisations à but non lucratif ont besoin d'autonomie, non seulement dans le contexte des organismes à vocation sociale, mais aussi dans le contexte entrepreneurial. Toutefois, ce défi ne semble guère avoir sa place dans les principes de fonctionnement des économies et des sociétés contemporaines. En ce qui concerne les politiques sociales, de nombreux efforts ont été enregistrés en vue de définir de nouveaux concepts après la crise qui a marqué les partenariats établis. Aucun de ces concepts, cependant, n'est encore bien défini et accepté. S'il ne fait aucun doute que le tiers secteur jouera un rôle essentiel à l'avenir eu égard aux « trente glorieuses » (1940-1970), ses caractéristiques futures et sa contribution aux politiques sociales demeurent floues. Il est vrai que la capacité des nouvelles organisations à dégager des modèles clairs de gouvernance et de développement, ainsi que l'aptitude des décideurs à appréhender les avantages d'un système de protection sociale pluraliste, seront en grande partie déterminantes. Le processus en cours est loin d'être achevé.

Notes

1. Plusieurs appellations coexistent en effet pour désigner ce secteur : « tiers secteur », « tiers système », « économie sociale », « secteur à but non lucratif », dont chacune englobe des groupes d'organisations différents. Voir le glossaire en fin de volume.
2. Ce chapitre privilégie une approche institutionnelle et économique. Il rejoint cependant, à plusieurs égards, d'autres contributions scientifiques fondées sur des approches sociologiques ou politiques (voir Evers, 1999 ; Laville et Nyssens, 2000). Les auteurs se sont largement inspirés des travaux effectués dans le cadre du réseau européen EMES, auxquels ils ont pris part.
3. La loi anglaise de 1901 définit comme suit le rôle des œuvres de bienfaisance : « ... aide aux personnes âgées, aux invalides et aux indigents ; aide aux soldats et aux marins malades et mutilés ; accès gratuit à l'école et à l'université ; remise en état des

ponts, trottoirs, ports, églises et routes ainsi que du littoral ; éducation et aide à l'insertion des orphelins ; aide et assistance dans les prisons ; aide au mariage des domestiques démunies ; soutien et rédemption des prisonniers ; aide à toute personne démunie pour le règlement des taxes et des impôts (...) ».

4. La population urbaine, composée d'ouvriers vivant dans des villes telles que Londres, Norwich et Bristol, était considérée comme « une population vaguement sauvage, violente, gênante, que personne ne connaissait et à laquelle personne ne rendait visite » (Jones, 1967).
5. La présente analyse étant limitée à l'Europe occidentale, les répercussions du socialisme et du communisme sur les pays d'Europe de l'Est ne sont pas prises en considération.
6. De tous temps, les œuvres de bienfaisance et le tiers secteur en Grande-Bretagne se sont efforcés d'instaurer un partenariat avec l'État. « A la fin du XIX^e siècle, le secteur bénévole a pris l'initiative en définissant la nature du partenariat ; à la fin du XX^e siècle, c'est le gouvernement qui a proposé un nouvel accord sur les relations entre les deux secteurs (ministère de l'Intérieur, 1998) » Lewis (1999).
7. A l'inverse, en Grande-Bretagne, la frontière entre les organismes bénévoles et les entreprises statutaires a toujours été fluctuante. Certains éléments du secteur bénévole n'ont jamais été indépendants de l'État, auquel ils sont restés liés par charte royale, patronage et réseaux de privilégiés, alors que d'autres, comme les universités ou le Medical Research Council, ont avec l'État des liens qui évoquent davantage la fusion que le partenariat (Lewis, *op. cit.*, p. 2).
8. La section 17 du Code civil italien de 1942 n'a été abrogée qu'en 1997. Aux termes de cette section, associations et fondations avaient besoin d'une autorisation spéciale pour acquérir un bâtiment ou accepter un don ou un legs sous forme de biens.
9. En Italie, cette démarche a été concomitante avec l'adoption de la loi de 1890 sur la protection sociale et les institutions publiques bénévoles, au moyen de laquelle le gouvernement a institutionnalisé les organisations bénévoles et philanthropiques qui ont toujours reflété le tissu social. D'un point de vue juridique, c'est avec cette loi que les qualificatifs « d'État » et « public » sont devenus synonymes dans les esprits ; ils le restent d'ailleurs bien des années après. Le terme « public » est donc associé aux services sociaux fournis par l'État, et non à l'objectif des organismes concernés, qu'ils soient publics ou privés.
10. En particulier, le fascisme avait pour objectif de frapper les organisations de deuxième échelon : exerçant une influence fondamentale sur le comportement de leurs membres, elles représentaient le réel pouvoir du système coopératif dans son ensemble. A cet égard, le gouvernement italien de l'époque s'est employé à écraser les fédérations locales et à concentrer le contrôle et la coordination des coopératives dans des organismes de niveau national. La Loi n° 2288/1926 confiait au ministère de l'Économie nationale le soin de superviser la totalité des coopératives, excepté dans les domaines du crédit et de l'assurance. Cette même loi créait en outre l'Agence nationale pour la coopération, qui allait devenir une sorte de branche administrative du ministère, chargée du contrôle, du développement et de la coordination des coopératives. L'objectif n'était ni de paralyser, ni de détruire le mouvement coopératif, qui représentait alors un secteur très important de la société italienne, mais plutôt de rendre stériles les idéaux qui sous-tendaient le mouvement. Ce parti pris a fini par entraîner la violation des principes de libre association qui avaient toujours inspiré le mouvement coopératif, au point de compromettre l'évolution naturelle de ce

dernier, dont les fondements mêmes se sont ainsi trouvés bouleversés. Pour plus de précisions concernant la période fasciste et le mouvement coopératif, voir Corelli (1979), Degl'Innocenti (1981) et Galasso (1987).

11. En Angleterre, notamment, avec l'élaboration de grands programmes sociaux de portée nationale, « les organismes bénévoles ne se voyaient plus, comme ils le faisaient au début du siècle, comme principal moyen de défense des nécessiteux (...). Beveridge, connu avant tout pour avoir été l'un des artisans de l'État providence, croyait également aux vertus du bénévolat et aimait à rappeler l'insistance avec laquelle étaient soulignés, au début du XX^e siècle, l'importance de la notion de service et les objectifs moraux de l'action caritative. La société idéale ne pouvait se fonder que sur le sens du devoir et la volonté de servir autrui. Le secteur bénévole représentait, en ce sens, un contrepoids aux motivations commerciales et à une bureaucratie d'État nécessairement fondée sur des règles, bien que son rôle reste perçu comme complémentaire de celui de l'État. Les objectifs moraux et l'intérêt collectif (dont la loi anglaise sur les œuvres de bienfaisance donne évidemment une définition) continuent de fournir la motivation première de toute action bénévole » (Lewis, 1999, p. 260).
12. Le développement aujourd'hui très limité du tiers secteur dans les pays qui, comme l'Italie, ont eu à supporter ces trois chocs, ne doit cependant rien au hasard.
13. Ce fut le cas en Italie : la Croix-Rouge, organisation sans but lucratif à caractère privé dans un premier temps, a été soumise par la suite à la réglementation publique, devenant ainsi une force paramilitaire de l'État. De même, l'Automobile Club italien (ACI) – créé sous forme d'association privée sans but non lucratif – est devenu ensuite une branche de l'administration publique.
14. Voir CGM-CECOP (1995), CECOP-Regione Trentino Alto Adige-CGM-Commission européenne (1996), Nations Unies (1996), Pestoff (1994, 1996) et Spear (1995).
15. Les changements qu'a entraînés dans les organisations britanniques sans but lucratif l'introduction du Service national de santé (National Health Service) et du Community Care Act sont exposés de manière détaillée dans deux ouvrages de Taylor, Langan et Hoggett (1994), et Langan et Taylor (1995).
16. La France, par exemple, n'a adopté qu'en 1901 une loi selon laquelle les associations, désormais régies par le droit, ne pouvaient plus être dissoutes comme elles l'avaient été pendant la Révolution.
17. Elles ne sont toutefois pas considérées comme des organisations sans but lucratif dans les documents internationaux.
18. Pour une présentation plus générale et une analyse théorique des initiatives en matière d'insertion sur le marché de l'emploi, voir Defourny, Favreau et Laville (1998).
19. Cela semble être le cas pour certains services sociaux, comme les services de santé à domicile au Royaume-Uni (voir Young, 1999).
20. Dans certains pays, les règlements s'améliorent. En Italie, par exemple, la réforme du système social approuvée en 2000 a instauré des méthodes et des critères permettant de sous-traiter des services sociaux à des organisations à but non lucratif. Ces critères tiennent compte de la nature et des caractéristiques particulières des organisations du tiers secteur.
21. C'est le cas dans les pays où les services sociaux fournis par les pouvoirs publics sont limités ; en Italie, par exemple, plusieurs services (centres de jour pour handicapés ou adolescents, réinsertion de drogués, etc.) ont été mis en place à

l'origine par des organisations sans but lucratif, sans forcément recevoir un soutien des pouvoirs publics. Ce n'est qu'après plusieurs années que les autorités nationales et locales ont décidé de soutenir pleinement le financement de ces services et des organisations qui les fournissent.

22. Les rares études comparatives réalisées sur les relations en matière d'emploi dans le domaine des services sociaux (Borzaga, 2000) révèlent que les organisations du tiers secteur tendent à offrir des salaires moins élevés que le secteur public mais plus intéressants que ceux des entreprises commerciales.
23. C'est ce qui ressort de plusieurs documents de la Commission européenne. Voir, notamment, Commission européenne (1998).
24. Il est une catégorie particulière de coûts de démarrage pour les organisations désireuses de fournir des services sociaux d'un type nouveau : ce sont les coûts « entrepreneuriaux » (Hansmann, 1996), induits par la nécessité de disposer d'une demande suffisante pour assurer une production stable et efficace. Les organisations sans but lucratif comptant fréquemment parmi leurs membres des utilisateurs ou leurs représentants, elles peuvent évaluer la demande potentielle à peu de frais.
25. Cet avantage particulier peut être mal exploité et entraîner des effets pervers sur le niveau de rémunération des employés. Utilisé à bon escient, cependant, il présente un intérêt considérable.
26. Les auteurs voient dans l'importance du tiers secteur aux États-Unis une illustration de l'individualisme et de l'hostilité au gouvernement que les Américains ont toujours manifestés. Il s'agirait donc de l'autre facette d'un ensemble de politiques sociales visant à limiter la protection sociale assurée par les pouvoirs publics.
27. Toutefois, si l'exonération d'impôts sur les bénéficiaires s'applique à toutes les organisations, l'exonération relative aux dons, émanant de particuliers ou de sociétés, n'est accordée qu'aux organisations religieuses ou à celles qui fournissent des services d'intérêt collectif.
28. Voir la définition selon laquelle les organisations sans but lucratif seraient autant de « moyens de ne pas résoudre les problèmes » (Seibel, 1990).

PARTIE I
Chapitre 2

**Nouvelles tendances du secteur
à but non lucratif aux États-Unis :
vers une intégration dans les marchés ?¹**

par

Dennis R. Young,

Université Case Western Reserve, Cleveland, États-Unis

Introduction

Depuis que chercheurs et décideurs s'intéressent à lui, le tiers secteur des États-Unis n'a cessé d'évoluer, s'adaptant en effet constamment aux transformations de la société dans son ensemble. Avant les années 60 et 70, rares étaient ceux pour qui les organismes sans but lucratif représentaient un secteur (Hall, 1992). On portait plutôt l'attention sur des industries ou des domaines spécifiques, comme les services sociaux, les soins de santé, l'éducation, les arts, voire la « philanthropie » (Bremmer, 1988). Il a fallu attendre les années 70 pour qu'apparaisse le concept d'un secteur regroupant les organisations actives dans ces différents domaines, n'appartenant ni au monde de l'entreprise ni à la sphère des pouvoirs publics, fondées sur le bénévolat et guidées par des objectifs caritatifs. A l'époque, c'est l'inquiétude manifestée par le gouvernement fédéral devant la puissance croissante des fondations privées, grandes pourvoyeuses de dons, qui les a incitées à se définir comme secteur distinct et à parler d'une même voix dans la sphère politique : un exemple qui fut d'ailleurs suivi par d'autres types d'organismes caritatifs et d'utilité publique (O'Connell, 1997).

Cette montée en puissance du tiers secteur aux États-Unis à la fin des années 70 faisait suite à une période au cours de laquelle, en application des programmes sociaux lancés par les administrations Kennedy et Johnson, des milliards de dollars avaient été déversés dans l'économie pour tenter de résoudre les problèmes posés par la pauvreté, les soins de santé, l'éducation, le développement communautaire, l'écologie et les beaux-arts. Jusque là relativement formel et stable, le secteur caritatif s'est doté d'une dynamique propre, alimentée par un gouvernement qui jugeait préférable – pour fournir son nouvel éventail de services – de financer les organisations sans but lucratif plutôt que de développer l'appareil administratif (Salamon, 1995). Les organisations existantes ont alors pris de l'essor, d'autres se sont créées, le secteur à but non lucratif devenant ainsi, parmi les composants de ce qu'il convenait désormais d'appeler le « tiers secteur », celui dont l'expansion était la plus rapide (Hodgkinson et al., 1992).

La stagnation enregistrée par l'économie américaine à la fin des années 70, puis la politique très conservatrice de l'administration Reagan dans les années 80, ont entraîné de nouveaux changements pour le secteur à but non lucratif aux États-Unis. L'administration Reagan a mal évalué l'importance du financement public pour les organisations sans but lucratif,

se berçant de l'illusion que les actions caritatives et le bénévolat pouvaient, d'une manière ou d'une autre, compenser totalement la suppression de ce financement. Dans de nombreux domaines, les programmes fédéraux ont fait l'objet de réductions draconiennes, la croissance jusque là rapide du tiers secteur s'en est trouvée stoppée et les organisations sans but lucratif ont dû s'échiner à trouver de nouvelles sources de financement (Salamon, 1995). Ces organisations ont néanmoins réussi à s'adapter et à sortir indemnes de la crise des années 80, ayant appris à s'en remettre davantage, pour leur financement, aux États et aux autorités locales, ainsi qu'au secteur privé. Cette période mouvementée leur a également appris – et la leçon est importante – qu'elles devaient se débrouiller seules et que les pouvoirs publics n'offraient pas une source de financement fiable à long terme ; il ne fallait pas non plus s'attendre à ce que les programmes caritatifs traditionnels et le volontariat puissent se développer suffisamment vite pour compenser les déficits de financement de leurs projets, désormais plus ambitieux.

Les bouleversements des trois décennies précédentes avaient permis aux organisations sans but lucratif américaines de se préparer aux défis des années 90 et suivantes. Le tiers secteur avait compris qu'il lui incombait de « gagner » ses revenus et d'être moins tributaire du gouvernement et des sources caritatives traditionnelles. Par ailleurs, il entrait dans une ère où le rôle du secteur public devenait moins prépondérant et où le marché prenait l'ascendant, tant aux États-Unis que dans d'autres pays de la planète. La capacité de l'État-providence d'apporter une solution réelle aux problèmes sociaux se voyait mise en doute ; en revanche, la privatisation était jugée indispensable pour permettre aux pays d'atteindre le niveau d'efficacité et de compétitivité qu'exigeait la mondialisation de l'économie. Les organisations sans but lucratif se retrouvèrent au cœur du problème... et de sa solution. En tant qu'éléments du secteur privé, ayant un accès unique à l'énergie des bénévoles, au dynamisme des associations caritatives et aux entreprises axées sur des objectifs sociaux, les organismes sans but lucratif se devaient de trouver des voies novatrices et efficaces pour répondre aux défis sociaux que l'ancien État-providence n'était plus en mesure de gérer. Parallèlement, il leur incombait de trouver de nouvelles sources de financement et de redéfinir leur rôle par rapport aux entreprises commerciales du secteur privé.

Les organismes sans but lucratif américains ont aujourd'hui atteint ce stade. Ils ont compris qu'ils sont ancrés dans une économie de marché impitoyable et qu'ils doivent apprendre à survivre et à prospérer dans un tel contexte. Ils ont compris également qu'à certains égards, ils incarnent désormais les aspirations sociales à une époque prônant les solutions non gouvernementales aux problèmes sociaux. Ces organismes sont devenus les dépositaires d'une bonne partie du nouveau « capital social » sur lequel la société souhaite dorénavant faire reposer son système de protection sociale (Backman et

Smith, 2000). Pour répondre à ces attentes diverses, le tiers secteur s'efforce actuellement de trouver ses ressources sur le marché, sans pour autant perdre sa spécificité par rapport aux entreprises commerciales classiques.

Le présent chapitre a pour objet de décrire les différentes façons qu'ont les organisations sans but lucratif aux États-Unis de s'adapter au nouveau contexte du marché. Plusieurs grandes tendances étroitement imbriquées se dégagent, dessinant une véritable mosaïque : évolution des sources de financement, lancement de nombreuses entreprises à risques, instauration de partenariats avec des firmes commerciales, adaptation aux exigences d'un marché caractérisé par la plus grande diversité des donneurs et des consommateurs et, enfin, modification de la culture interne des organisations elles-mêmes. A ce jour, cette mosaïque reste imprécise. En fin de compte, cependant, les organisations sans but lucratif américaines se trouveront dans l'obligation de se forger une identité nouvelle qui devra, d'une manière ou d'une autre, concilier leur nouvelle orientation vis-à-vis du marché avec les attentes sociales accrues auxquelles elles sont à présent confrontées.

Évolution des sources de financement

Des trois principales sources de revenus des organisations à but non lucratif – dons et subventions, fonds publics, recettes d'origine commerciale – c'est la dernière qui a connu le développement le plus rapide aux États-Unis ces dernières années, au point d'occuper aujourd'hui la première place pour l'ensemble du tiers secteur. Selon Weisbrod (1998), les honoraires perçus en échange de services (y compris ceux versés par les pouvoirs publics mais à l'exclusion des subventions de l'État) sont passés, entre 1987 et 1992, de 69.1 % à 73.5 % du revenu global des organisations non lucratives d'intérêt public (paragraphe 501[c]3 du code des impôts²). Au cours de cette période, le pourcentage s'est accru sensiblement en ce qui concerne l'éducation, la santé, les services aux personnes, l'environnement et les services liés aux animaux ; il est resté stable, en revanche, dans le domaine de l'art. A partir de sources de données différentes, Segal et Weisbrod (1998) ont constaté de la même façon que les recettes obtenues par la fourniture de services étaient passées, entre 1982 et 1993, de 63.4 % à 71.3 % du revenu global de l'ensemble des organismes du tiers secteur agissant dans l'intérêt collectif.

D'autres calculs effectués par Salamon (1999), en plaçant les revenus issus de marchés passés avec l'État dans la catégorie des « ressources émanant du secteur public » et non dans celle des « ressources d'origine commerciale », font apparaître que 54 % des revenus des organisations à but non lucratif œuvrant pour le bien public étaient en 1996 des revenus « commerciaux » (honoraires et droits). Par ailleurs, Salamon estime que l'accroissement des ressources des organismes du tiers secteur entre 1977

et 1996 provient, pour 55 %, d'honoraires et de recettes commerciales. Un examen de la situation par secteur révèle que les honoraires représentent 69 % dans le domaine des services sociaux, 63 % pour l'éducation, 51 % pour les soins de santé et 43 % pour les arts et la culture.

La plupart des revenus de type commercial, comme il ressort des statistiques précitées, proviennent d'honoraires et de taxes liés aux services que fournissent traditionnellement les organismes à but non lucratif dans le cadre de leurs missions respectives : droits d'inscription dans le domaine de l'enseignement, ventes de billets dans celui des arts, frais de séjour et de soins hospitaliers, services de conseil en matière de services sociaux, etc. Toutefois, certaines recettes proviennent également d'honoraires et de taxes commerciales annexes, n'ayant pas forcément de liens avec la mission et les activités essentielles qui en découlent. Par exemple : musées exploitant des boutiques de souvenirs dans les centres commerciaux et les aéroports, universités proposant des services de transport à leurs anciens étudiants, YMCA (Unions chrétiennes de jeunes gens) louant leurs installations pour des manifestations privées. Bon nombre de ces activités ont vraisemblablement pour objectif principal la production de revenus. L'un des moyens d'évaluer l'ampleur des recettes ainsi obtenues consiste à mesurer la proportion déclarée au titre des « revenus provenant de sources autres que l'activité » par les organismes du tiers secteur dans leurs déclarations d'impôt. Une organisation à but non lucratif doit remplir une déclaration de type 990-T faisant état de revenus provenant d'autres sources (UBIT) si elle perçoit, pour une année donnée, au moins 1 000 \$ (montant brut) sans lien direct avec son activité principale. D'après les calculs effectués par Segal et Weisbrod (1998) sur un grand nombre de secteurs non lucratifs, le nombre d'organisations remplissant ce type de déclaration oscille entre 1 et 10 %.

Les données relatives aux revenus provenant d'autres sources constituent malheureusement un indicateur peu fiable des revenus « commerciaux » secondaires liés à la mission des organisations sans but lucratif. Les raisons en sont multiples : premièrement, certains types de revenus commerciaux ne figurent pas dans le formulaire UBIT : investissements passifs, droits d'auteur et activités accomplies par des bénévoles ou au bénéfice de la clientèle de l'organisations (par exemple : services destinés aux étudiants sur les campus universitaires). Deuxièmement, la réglementation relative aux revenus « provenant d'autres sources » étant assez libérale, les organisations du tiers secteur ont toute latitude pour déclarer que certaines recettes sont liées à leurs activités même si elles ne le sont pas. C'est ainsi que la vente de biscuits par des éclaireuses, ou de reproductions d'œuvres d'art dans la boutique de souvenirs de certains musées, sera considérée comme une source de revenus en rapport direct avec les activités de l'organisation concernée, alors que l'on pourrait très bien

souligner son importance très secondaire par rapport à la mission principale. Peut-être est-ce la raison pour laquelle une proportion assez faible d'organisations à but non lucratif juge nécessaire de remplir le formulaire UBIT.

Troisièmement, les organisations du tiers secteur jouissent d'une grande liberté pour répartir leurs dépenses entre activités connexes et activités sans lien direct avec leur domaine de compétence, de façon à limiter au maximum les impôts sur les bénéfices liés à cette deuxième catégorie d'activité. Ainsi, Riley (1995) a constaté qu'en 1991 trois déclarations sur cinq faisaient état de pertes plutôt que de bénéfices ; en outre, pour l'ensemble des organisations ayant rempli un formulaire UBIT, le total des dépenses concernant des activités sans rapport direct avec leur mission première était supérieur au montant global des revenus correspondants. De toute évidence, les données UBIT ne permettent pas d'obtenir un tableau complet et exact des activités commerciales des organisations du tiers secteur, dont l'objectif principal est de se procurer ainsi un revenu complémentaire net. Elles ne sont cependant pas dénuées d'intérêt. S'agissant des musées, Anheier et Toepler (1998) n'ont relevé qu'une augmentation modeste des revenus émanant de sources autres que leur activité de base pour les années 1990 à 1992. Ils ont constaté que ces recettes représentaient moins de 2 % du montant global de leurs revenus, et que ce chiffre était resté stable pour 76 % des musées entre 1990 et 1992. Une hausse a été constatée dans 16 % des cas au cours de la même période, et 8 % des musées ont au contraire affiché une baisse : dans les deux cas, les fluctuations ne dépassaient pas 10 %.

Malgré la difficulté de cerner avec précision l'ampleur et l'évolution des revenus commerciaux des organismes du tiers secteur, il apparaît clairement que ce type de ressource – qui constitue un moyen de subsistance complémentaire – suscite un intérêt accru depuis une vingtaine d'années. L'une des premières études consacrées aux entreprises commerciales dans le tiers secteur remonte à 1983 (Crimmins et Keil). Il ne faisait alors aucun doute que les entreprises à but non lucratif commençaient à jouer un rôle important dans les activités de ce secteur : « Nous constatons que l'entreprise contribue, depuis longtemps déjà, au tiers secteur. Ce sont l'ampleur et la nature des activités qui ont évolué récemment, de même que le nombre d'institutions impliquées dans l'entreprise » (p. 11). Si un constat s'impose, c'est celui d'une accélération sensible de cette évolution depuis les années 80.

Promotion des activités à but non lucratif par le biais de l'entreprise commerciale

Les travaux réalisés par Crimmins et Keil (1983), de même que certaines études ultérieures, comme celles de Skloot (1987, 1988), Emerson et Twersky (1996) et Young (1998), donnent à penser que l'essor des activités

commerciales dans le tiers secteur est rarement tout à fait dissocié de la mission première et qu'il est par conséquent difficile de distinguer les revenus qui en découlent des revenus dits « connexes ». S'il arrive que les organisations sans but lucratif tirent parti des possibilités de revenus secondaires faciles à obtenir (par exemple : location d'installations, droits de stationnement, etc.) ou s'inscrivant dans le prolongement naturel de leurs activités (par exemple : vente de reproductions d'œuvres d'art, service de blanchisserie fourni par un hôpital à d'autres hôpitaux), elles voient en général dans ces initiatives commerciales un moyen direct d'atteindre les objectifs inhérents à leur mission. Cette notion a contribué à l'apparition du concept d'« entreprise à vocation sociale » (Fondation Roberts, 1999) :

« Les entreprises à vocation sociale sont des entreprises productrices de revenus appartenant à des organisations sans but lucratif, qui en assurent la gestion dans le but explicite de faire participer des personnes en difficulté à des opérations commerciales » (vol. 1, p. 2).

Il existe plusieurs autres appellations compatibles avec cette définition : « entreprise communautaire », « entreprise axée sur le bien-être collectif » (Reis et Clohesy, 2000). A partir de cette définition, la Fondation Roberts Enterprise, dont le siège est implanté à San Francisco, a décidé d'apporter son soutien à un ensemble d'initiatives commerciales menées par des organisations à but non lucratif qui associent directement leur clientèle à des opérations commerciales. Ces initiatives sont perçues comme un moyen de produire des revenus, mais aussi de servir au mieux les intérêts de leurs clients. Par exemple, Asian Neighbourhood Design emploie des personnes à faibles revenus dans sa fabrique de meubles, Barrios Unidos donne du travail à de jeunes Latino-Américains dans sa société d'impression d'écran, et Community Vocational Enterprises recrute des personnes psychologiquement déficientes dans ses sociétés d'entretien, de restauration, de secrétariat et de messagerie.

Certaines organisations à but non lucratif, comme Goodwill Industries, à l'échelle du pays, ou Vocational Guidance Services, à Cleveland, ont adopté depuis longtemps le principe des ateliers protégés dans leurs programmes. Toutefois, la pratique visant à concevoir des entreprises dans le but explicite de répondre efficacement aux besoins de certains groupes de personnes s'est répandue récemment, perçue comme une stratégie permettant de soutenir financièrement l'organisation et de mener à bien sa mission essentielle. On trouve d'autres exemples d'une telle approche parmi les cas regroupés dans le cadre du Pathfinder Project of Independent Sector et à l'Université du Maryland (cf. www.independentsector.org/pathfinder). Par exemple, la boulangerie Greyston de Yonkers (New York), filiale commerciale de la Fondation Greyston, forme et emploie dans son commerce de luxe des personnes qui auraient sans cela des difficultés à s'insérer sur le marché du

travail. La New Community Corporation, société à but non lucratif de Newark, dans le New Jersey, offre une formation et un emploi à des habitants du centre-ville ainsi que des services de vente au détail dont manquent certains quartiers, grâce à ses différentes entreprises commerciales : épicerie et magasins de quartier franchisés, restaurants, services d'imprimerie et de photocopie. Implantée à Seattle, État de Washington, l'organisation à but non lucratif Pioneer Human Services gère un ensemble d'entreprises commerciales allant de la fabrique de pièces d'avions jusqu'au restaurant, en passant par la société d'achat et d'entreposage de produits alimentaires, assurant la formation, l'emploi et la réinsertion d'anciens détenus, de toxicomanes et de personnes en liberté surveillée ou sous surveillance judiciaire. De manière assez logique, c'est avant tout par la formation et les possibilités d'emploi qu'elles offrent aux personnes visées, bien davantage que par leurs produits – plus ou moins adaptés à la mission – que ces entreprises commerciales aident l'organisation à but non lucratif à accomplir sa tâche. Leur intérêt consiste à créer des opportunités commerciales favorables à la réussite de leurs clients et, de façon subsidiaire tout au moins, à produire des ressources à l'appui de l'organisation.

Toutefois, le concept d'entreprise à vocation sociale peut s'étendre, au-delà de la définition de la Fondation Roberts, aux entreprises commerciales qui contribuent directement à la mission des organisations à but non lucratif tout en produisant des revenus et en offrant des perspectives d'emploi dans le cadre de cette mission. Par exemple, le Centre de distribution communautaire du comté d'Orange, en Californie, contribue à la protection de l'environnement en assurant l'entreposage de rebuts. Par ailleurs, il fournit des ressources complémentaires aux organisations à but non lucratif locales, auxquelles il donne du matériel, et engage des détenus bénéficiant d'un programme de placement à l'extérieur tout en leur offrant une formation diversifiée et en les préparant à un emploi ultérieur. De même, Bikeable Communities, à Long Beach (Californie), favorise l'usage de la bicyclette, et donc la réalisation des objectifs de la communauté en matière de transport et d'environnement, en proposant différents services aux cyclistes, notamment un service « voiturier » pour bicyclettes, des vestiaires et des réparations (Pathfinder Project).

Grâce aux différentes expériences menées par des organisations du tiers secteur en coopération avec des entreprises commerciales, les sociétés à but non lucratif exploitant des filières commerciales commencent à apparaître sous un éclairage nouveau. N'étant plus conçues dans le but unique de produire des bénéfices, elles donnent à penser que l'intégration sur le marché représente souvent la méthode la plus efficace pour mener à bien la mission d'une organisation du tiers secteur. Cette approche repose sur la conviction que l'acquisition de compétences commercialisables et l'accès à l'emploi dans

la partie traditionnelle de l'économie sont les meilleurs moyens d'échapper à la pauvreté ou à la clochardisation, voire de surmonter un handicap mental ou physique. Par ailleurs, les questions d'environnement ou de développement économique peuvent être abordées efficacement par le biais de services nouveaux, capables tout à la fois de résister aux impératifs du marché et d'avoir un impact direct sur l'environnement ou sur l'économie locale. Telle semble bien être la tendance pour bon nombre des entreprises à but non lucratif qui ont vu le jour ces dernières années.

Dans le secteur des entreprises sociales, toutefois, certains ne se limitent pas à considérer que les entreprises commerciales peuvent aider efficacement les organisations sans but lucratif à accomplir leurs missions. Aux États-Unis, et sans aucun doute en Europe (cf. Borzaga et Santuari, 1998), le tiers secteur et les sociétés commerciales qui l'appuient apparaissent de plus en plus fréquemment comme un ensemble cohérent d'activités à mi-chemin entre le commerce et la philanthropie : une évolution qui plaide en faveur d'une perception plus globale de l'entreprise sociale, impossible si l'on s'en tient à la distinction habituelle, à la fois rigide et confortable, entre sociétés commerciales et organisations sans but lucratif (Dees, 1998). Ce point de vue sur repose sur la constatation que certaines entreprises mènent des activités à vocation sociale en dehors du cadre officiel du secteur à but non lucratif, ou associent les aspects lucratifs et non lucratifs. Selon Reis et Clohesy (2000, p. 7) : « Il existe aux États-Unis des centaines – voire des milliers – d'exemples d'organisations qui adoptent, à titre expérimental, une démarche axée sur l'entreprise ou sur le marché pour résoudre les problèmes (...). Certaines sont des organisations d'un type nouveau, comme *New Profit, Inc.* et *Share Our Strength*, qui s'efforcent de marier des activités lucratives et la recherche d'une évolution sociale. »³

Intensification des relations avec les entreprises

La controverse suscitée dans les années 80 et au début des années 90, aux États-Unis, par le comportement « entrepreneurial » des organisations sans but lucratif, découlait en grande partie de la crainte de voir ces organisations concurrencer abusivement de petites entreprises. A l'inverse, le tiers secteur a perdu des parts de marché, dans plusieurs domaines, au profit du secteur à but lucratif. Bien que peu de réponses aient été apportées à ce débat, qui semble avoir perdu de son acuité ces dernières années, l'intégration progressive des organisations à but non lucratif dans le marché se traduit par une concurrence croissante entre ces organisations et les entreprises.

On trouve les organisations du tiers secteur dans une large gamme d'« industries mixtes » associant des organisations sans but lucratif, des entreprises commerciales et, parfois, des organismes publics. Dans un certain

nombre de ces branches industrielles, les organisations sans but lucratif ont perdu des parts de marché, reprises dans la plupart des cas par le secteur commercial. D'après les données concernant la période 1982 à 1992, ces branches comprennent les services aux personnes et aux ménages, la formation professionnelle, les services de garde d'enfants, les musées, la radio et la télévision, les jardins botaniques et les zoos (Tuckman, 1998). En revanche, les organisations du tiers secteur ont gagné des parts de marché, au cours de la même période, dans le domaine des soins infirmiers, ainsi que dans les écoles élémentaires et secondaires (probablement au détriment du secteur public). La concurrence entre tiers secteur et entreprises commerciales varie avec le temps. Dans les années 60 et 70, les maisons de soins à but non lucratif ont perdu du terrain au profit d'établissements axés sur la réalisation de bénéfices ; dans les années 90, les hôpitaux et organismes de soins de santé du secteur privé se sont développés aux dépens des organisations du tiers secteur. Dans d'autres domaines, comme les arts, l'éducation et le développement urbain, les organisations à but non lucratif ont gagné des parts de marché par rapport aux sociétés commerciales depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale (Hall, 1998).

Il est difficile d'établir si la concurrence entre les entreprises commerciales et le tiers secteur s'est intensifiée récemment. Le débat sur les revenus provenant de sources autres que l'activité principale, par exemple, semble s'être calmé à l'issue des années 80. En revanche, dans le contexte de la réforme du système de protection sociale, d'autres secteurs – par exemple : services de conseil, de formation et de placement, habituellement investis par les organisations non lucratives – se sont ouverts aux entreprises. S'agissant des dons de charité, des sociétés de services financiers comme Fidelity et Merrill Lynch proposent actuellement des services analogues à ceux initialement offerts par les sociétés caritatives (Reis et Clohesy, 2000). De grandes entreprises, telles que Lockheed Martin IMS, se sont implantées sur le marché des services sociaux (Light, 2000), d'autres opèrent aujourd'hui dans les domaines de l'éducation, du développement communautaire et de la santé (Tuckman, 1998). En particulier, dans un grand nombre de domaines liés au service public, les marchés de l'État sont désormais plus ouverts aux entreprises commerciales qu'ils ne l'étaient par le passé (Halpern, 1998).

Pourtant, en dépit de la concurrence qui sévit entre le tiers secteur et le monde des entreprises, la collaboration gagne du terrain : elle est aujourd'hui plus étroite que jamais. Elle revêt des formes diverses : dons et subventions d'entreprises à des organisations sans but lucratif, programmes menés par des employés bénévoles, parrainage de manifestations, opérations publicitaires à vocation humanitaire, arrangements divers en matière de redevances et de licences, coentreprises et autres initiatives (Austin, 2000). Au cours de la décennie écoulée, les vieux stéréotypes – altruisme des

entreprises, mépris des organismes bénévoles pour le monde des affaires – n’ont certes pas disparu (Burlingame et Young, 1996), mais il semble que les uns et les autres reconnaissent les avantages qu’ils peuvent retirer de la coopération : les entreprises ont découvert l’intérêt stratégique d’une collaboration avec les organismes du tiers secteur, et ces derniers ont trouvé des moyens de « rentabiliser » leurs relations avec les entreprises, tant d’un point de vue financier que pour la mise en œuvre de leurs programmes. James Austin (2000) est d’avis que la notion de « cohérence stratégique » est à l’origine de partenariats particuliers entre organisations à but non lucratif et entreprises. Certains des exemples qu’il cite montrent que cette cohérence peut revêtir des formes très différentes :

- Merck & Co., Inc., accorde des fonds au College Fund (UNCF) pour l’attribution de bourses d’étude, ainsi que des tuteurs et des possibilités de stages aux bénéficiaires de ces bourses. En échange, la société a accès aux étudiants les plus brillants intéressés par la science.
- Ralston Purina apporte un soutien au programme de l’American Humane Association for the Pets for People, dont l’objectif est d’encourager l’adoption d’animaux domestiques. Tout en renforçant son image de marque dans la branche, l’entreprise élargit le marché pour les aliments pour animaux qu’elle commercialise.
- Starbucks & Co., Inc., fournit un soutien financier considérable à CARE. Ce partenariat lui permet d’élargir ses relations commerciales dans le monde entier, notamment dans les pays producteurs de café.
- MCI WorldCom contribue, en collaboration avec la National Geographic Society, à la tenue du site Internet Marco Polo, qui favorise l’utilisation de l’Internet de la maternelle à la fin des études secondaires⁴. Les deux organismes espèrent des retombées positives d’une utilisation accrue de l’Internet dans l’enseignement.
- Nature Conservancy travaille en coopération étroite avec Georgia Pacific pour la gestion des marais dont l’entreprise est propriétaire. Grâce à cet arrangement, Nature Conservancy peut progresser dans sa mission, qui concerne la protection de ressources écologiques à la fois étendues et précieuses ; la société Georgia Pacific profite de son expérience et améliore ses relations avec les consommateurs.

Les avantages que les entreprises peuvent retirer d’un partenariat approprié avec des organisations du tiers secteur sont de plusieurs sortes. Elles polissent leur image de marque, ont accès à l’expérience de leur partenaire dans certains domaines particuliers ou à des talents en gestation, contribuent à accroître la demande concernant leurs produits et motivent leurs employés en leur offrant la possibilité de mener des actions bénévoles et de rendre service à la communauté. Leurs partenaires du tiers secteur, à leur

tour, ont accès par ce moyen à des ressources financières, humaines ou autres, disposent d'une audience beaucoup plus large pour la diffusion de leurs messages et de leurs appels et, dans certains cas, parviennent à influencer le consommateur dans un sens favorable à leur mission. Par exemple, lorsque l'American Cancer Society s'associe à la société productrice d'agrumes Florida Citrus et propose que son nom et son logo figurent sur les produits à base d'agrumes et sur les publicités de cette entreprise, elle favorise la consommation d'agrumes, qui contribue à la prévention du cancer. De même, l'instauration de partenariats entre l'American Lung Association (lutte contre les maladies pulmonaires) ou l'American Cancer Society et des fabricants de patches anti-tabac, ou bien entre Prevent Blindness (prévention de la cécité) et des fabricants de lunettes protectrices, contribue directement aux missions de santé des différentes organisations en influant sur le comportement des consommateurs (Young, 1998a).

S'agissant de ces derniers partenariats, l'association exclusive de certaines organisations à but non lucratif avec des produits particuliers peut poser une difficulté. En effet, la plupart des arrangements impliquent des transactions financières. Plus un organisation à but non lucratif honorablement connue sera disposée à s'associer étroitement avec une société ou un produit donné, plus ce partenariat sera intéressant pour la société en question et plus cette dernière acceptera de rémunérer généreusement l'organisation. L'American Cancer Society reçoit des compensations non négligeables de la part des producteurs d'agrumes de Florida Citrus et de la firme pharmaceutique Smith-Kline Beecham en échange de l'engagement de ne pas s'associer avec d'autres producteurs d'agrumes ou de patches anti-tabac. En comparaison, l'American Heart Association, qui accepte de voir son logo figurer sur différents produits alimentaires conformes à ses critères nutritionnels, est rémunérée beaucoup plus modestement.

Il ressort de ces différents exemples que les relations toujours plus étroites entre le tiers secteur et les entreprises apportent, certes, de nombreux avantages, mais peuvent également présenter certains risques pour les organisations sans but lucratif concernées. Celles-ci doivent donc se montrer prudentes avant de se lancer dans ce type de partenariat. Une organisation à but non lucratif pourrait, notamment, donner l'impression de négliger sa mission, voire de la compromettre, en s'associant à des produits mal perçus ou à des entreprises peu recommandables, ou en cautionnant exclusivement des produits qui ne seraient pas les mieux adaptés pour les bénéficiaires de sa mission. Pour citer le cas récent du partenariat entre l'American Medical Association (AMA) et Sunbeam & Co., les dirigeants de l'AMA ont été limogés pour avoir instauré avec Sunbeam une relation exclusive qui est apparue comme une approbation par anticipation d'instruments médicaux non encore

éprouvés. De la même façon, l'AARP⁵ a été critiquée pour avoir tissé des liens privilégiés avec des assureurs qui ne sont pas toujours à même d'offrir la meilleure couverture aux personnes âgées. Par ailleurs, l'American Association of Museums a récemment jugé utile de publier un code de bonne conduite à l'intention des musées qui concluent des arrangements avec des propriétaires ou des marchands d'œuvres d'art, afin d'éviter que des privés puissent retirer un avantage financier de l'exposition de leurs œuvres dans un musée ou exercer une influence inopportune sur les décisions du musée – au moyen d'incitations financières – afin de pouvoir y exposer leurs collections.

En résumé, bien que les partenariats entre le tiers secteur et les entreprises commerciales, encore très rares voici une dizaine d'années, se soient multipliés au point de donner au phénomène l'ampleur d'un quasi-raz-de-marée, il importe de souligner que ces arrangements comportent une série de risques sérieux pour les organisations sans but lucratif. Un grand nombre d'entre elles – n'ayant ni les compétences, ni les moyens techniques suffisants pour éviter les écueils – restent circonspectes à cet égard. D'autres doivent encore trouver des entreprises susceptibles d'assurer la « cohérence stratégique » idéale avec les causes qu'elles défendent. Par exemple, la National Kidney Foundation (maladies du rein) pourrait voir dans les fabricants de jus de canneberge des partenaires tout désignés, puisque cette boisson est censée faciliter le fonctionnement des reins. Ces vertus, toutefois, n'ont pas été prouvées : la Fondation risquerait donc de se trouver en mauvaise posture s'il s'avérait que les bienfaits du jus de canneberge ne sont qu'illusion. Enfin, la taille même des organisations concernées influe sur la volonté de s'engager dans un partenariat, tant du point de vue du tiers secteur que de celui des entreprises. Mal armées pour se lancer dans des accords avec des entreprises, les petites organisations font preuve de prudence. Par ailleurs, elles ne sont pas toujours suffisamment connues, ou ne représentent pas des groupes de population suffisamment importants pour susciter le parrainage d'entreprises. De la même façon, les organisations œuvrant en faveur d'anciens détenus ou de malades mentaux peuvent avoir du mal à intéresser les entreprises.

C'est en premier lieu l'impossibilité d'évaluer avec certitude les avantages des partenariats entre organisations à but non lucratif et entreprises qui explique la méfiance des unes et des autres ; c'est également la raison pour laquelle il leur est suggéré d'envisager des relations de partenariat à long terme plutôt que des arrangements ponctuels et sans lendemain. Austin (2000) décrit une démarche progressive, permettant aux partenaires des deux bords de ne pas s'en tenir à des dons de charité ponctuels pour s'engager sur la voie d'engagements contractuels relatifs à des programmes particuliers, puis d'un partenariat permanent au sein duquel les deux parties continueraient d'étudier les multiples aspects que peut revêtir la

collaboration. C'est peut-être dans cette formule que réside l'avenir de la collaboration entre tiers secteur et entreprises ; en effet, des relations à long terme permettent d'établir la confiance mutuelle, de limiter les risques et d'étudier à fond comment les organisations à but non lucratif et les entreprises peuvent se soutenir mutuellement.

Responsabilisation, transparence et indépendance des consommateurs/bailleurs de fonds

Vers le milieu des années 90, l'intégration des organisations non lucratives dans le marché n'était plus seulement synonyme de revenus commerciaux, d'activité commerciale ou de partenariat avec les entreprises : elle imprégnait désormais dans son intégralité l'environnement dans lequel opèrent ces organisations. Celles-ci, devenues des concurrents sérieux en matière d'exploitation des ressources disponibles, devaient aussi se mettre au diapason des normes en vigueur pour les entreprises. A cet égard, ce sont principalement les bailleurs de fonds (pouvoirs publics et associations philanthropiques) qui ont fourni l'impulsion nécessaire en commençant à évoquer la nécessité de responsabiliser les organisations, et d'évaluer leurs performances et leurs résultats. Il est vrai qu'une série de scandales importants avaient éclaboussé plusieurs grandes organisations à but non lucratif, suscitant la méfiance du public à l'égard du tiers secteur. Ces organisations ne pouvaient plus évoluer dans une bulle protégée, où les aides financières affluaient sans que rien ne soit exigé d'elles en retour. L'époque était révolue où il suffisait d'afficher de bonnes intentions. Il leur a fallu, au contraire, démontrer à la fois l'influence qu'elles pouvaient avoir sur la société ainsi que leur capacité à être rentables, et justifier le soutien et les avantages particuliers que leur accordaient les pouvoirs publics (Light, 2000). Ces préoccupations d'un type nouveau ont suscité les réformes qui ont conduit le tiers secteur à s'adapter davantage encore aux lois du marché.

Les difficultés particulières auxquelles United Way s'est trouvé confronté sont très intéressantes dans ce contexte⁶. Cette organisation a beaucoup mis l'accent, au cours des années 90, sur l'évaluation des performances et de l'impact social des organismes du tiers secteur, insistant pour que ses succursales locales les adoptent (Light, 2000). En outre, United Way a pris en compte les exigences des donateurs qui souhaitaient avoir leur mot à dire quant à l'attribution des fonds qu'ils fournissaient selon un système de retenue sur salaire (Oster, 1995). Transférée au domaine de la philanthropie, la notion de « client roi » prenait ainsi la forme d'un droit de regard du bailleur de fonds ; par ailleurs, l'adoption de la retenue sur salaire par un grand nombre d'employeurs des secteurs public et privé mettait fin à l'exception que constituait United Way en la matière. On peut donc aujourd'hui, sans trahir la réalité, voir dans le système de retenue sur salaire une simple option parmi

différents types de « fonds mutuels » de charité : ceux-ci regroupent plusieurs portefeuilles d'investissements caritatifs parmi lesquels le donneur peut faire son choix, chaque portefeuille offrant même différents types d'investissements. Plus généralement, le développement de l'Internet et de services tels que Guidestar (www.guidestar.org) permet aux donateurs d'opérer une sélection active dans le grand supermarché de la philanthropie, obligeant les organisations à but non lucratif à se « vendre » avec plus de conviction pour l'emporter sur leurs semblables. Dans l'ensemble, ce pouvoir que détiennent les bailleurs de fonds est un volet très important d'une pratique déjà ancienne qui se développe actuellement dans ce domaine : la recherche d'éléments particuliers d'un programme à but non lucratif, qu'il sera possible de « vendre » aux donateurs pour un « prix » donné. Si certaines organisations privilégiées continuent de recevoir des dons sans affectation prédéterminée, le tiers secteur s'oriente de plus en plus vers une approche différenciée des appels aux dons, permettant aux donateurs d'accorder la préférence – et souvent d'associer leur nom – à des activités, initiatives ou structures particulières.

Outre United Ways, un certain nombre d'organismes de collecte de fonds se sont attiré des critiques en raison de pratiques jugées peu favorables aux objectifs recherchés. Ces critiques émanent en grande partie d'une nouvelle génération de mécènes : ceux-ci, devenus riches à la faveur de l'économie fondée sur la technologie qui est apparue dans les années 90, s'emploient à atteindre leurs objectifs sociaux de manière plus dynamique et plus agressive. Ils prônent un mécénat d'entreprise d'un genre nouveau (« philanthropie à risque »), selon lequel le donneur exerce une influence accrue dans l'organisation qu'il finance et lui accorde un soutien plus marqué jusqu'à ce qu'elle fasse ses preuves ou qu'elle échoue. Le modèle de référence est ici le capital-risque, en vigueur dans le secteur de l'entreprise (Letts *et al.*, 1997) et adopté par plusieurs fondations, dont la Fondation Roberts (Roberts, 1999).

Adopter les méthodes et les approches des entreprises

La prise en compte croissante des impératifs du marché par les organisations du tiers secteur témoigne de l'évolution importante qu'elles connaissent actuellement. Leurs pratiques de gestion, leurs priorités structurelles, leur vocabulaire même, se sont modifiés de manière spectaculaire, preuve que ces organisations ne ressemblent plus guère à celles d'autrefois, et sont ancrées beaucoup plus fermement dans une culture de marché.

Quasiment inconnu dans les organisations philanthropiques des années 80, le terme « entreprenariat » était même jugé inapproprié, voire péjoratif, lorsqu'il était employé. Il semblait convenir au secteur commercial,

mais heurtait dès lors qu'il s'appliquait à des organisations sans but lucratif. Toutefois, à mesure que les études réalisées sur le sujet ont révélé le caractère générique du terme, et que les observateurs ont souligné tous les avantages qu'il pouvait y avoir, pour les organisations du tiers secteur, à faire preuve d'esprit d'entreprise, ces dernières ont fini par accepter qu'il s'agissait là d'un aspect important de leur mode opératoire (Young, 1983). Il est toutefois intéressant de constater que les acteurs de la sphère non lucrative n'ont jamais dissocié totalement l'idée globale d'entreprenariat de la notion d'activité axée sur la recherche de bénéfices. Par conséquent, l'intérêt suscité dès le début des années 80 par les entreprises commerciales à but non lucratif a stimulé le concept d'esprit d'entreprise dans le tiers secteur (Crimmins et Keil, 1983 ; Skloot, 1988). Des observateurs de plus en plus nombreux ont donc jugé souhaitable l'essor de l'« entrepreneur social ».

Au cours de la même période, la qualité et les compétences des responsables des organisations à but non lucratif ont soulevé de graves préoccupations. Comme indiqué précédemment, le début des années 80 succédait à une période au cours de laquelle le tiers secteur s'était considérablement développé, notamment grâce aux programmes mis en place par le gouvernement fédéral et à la lutte engagée contre la pauvreté par les administrations Kennedy et Johnson. Le tiers secteur se trouvait à présent confronté à un renforcement de ces programmes, ainsi qu'à une période d'austérité et de changement qui allait se caractériser par une diminution des largesses fédérales et par le rôle accru des sources de financement privées et locales. Après de nombreuses années d'intense développement, les organisations à but non lucratif devaient à présent faire face à un bouleversement potentiel. Une gestion efficace s'imposait donc, pour utiliser au mieux les ressources disponibles et inciter les organisations du tiers secteur à emprunter des directions nouvelles et plus productives. Il s'avérait néanmoins difficile de trouver dans ce secteur des gestionnaires aux reins solides, aptes à utiliser les techniques modernes, et plus difficile encore, peut-être, de faire admettre aux organisations qu'il s'agissait d'une réelle nécessité. Celles-ci n'avaient jamais accordé beaucoup d'intérêt aux questions de gestion, ni au recrutement de personnes compétentes en la matière ou à leur formation aux besoins particuliers de ce type d'organisation. Les responsables d'organisations à but non lucratif étaient généralement des professionnels émanant de secteurs très divers – artistes, travailleurs sociaux, médecins et infirmiers, enseignants, etc. – amenés par les hasards de leur carrière à exercer une responsabilité administrative. Rares étaient les experts en gestion, ou les personnes formées spécialement à cette fin. Le début des années 80 a vu un début d'évolution dans les attitudes et les pratiques, ainsi que l'amorce d'un mouvement visant à former, dans le cadre de programmes universitaires, des gestionnaires professionnels à l'intention des

organisations sans but lucratif (O'Neill et Young, 1988). La gestion n'était plus le parent pauvre du tiers secteur, elle devenait importante. Dès les années 90, si elle restait encore quelque peu controversée, la gestion d'une organisation sans but lucratif offrait des perspectives de carrière honorables et une profession authentique (O'Neill et Fletcher, 1998).

Le vocabulaire des fondations qui offrent des bourses évolue également. Certains membres de l'entreprise sociale d'avant-garde ont même évoqué un « marché financier non lucratif » organisé (Emerson, 1999). Selon cette conception, les bailleurs de fonds se perçoivent comme des investisseurs jugés à l'aune des retombées sociales qu'ils obtiennent, différents instruments de subvention et de prêt servent à financer ces investissements, des services d'évaluation sont mis à disposition pour mesurer le retour sur investissement au plan social et les donateurs gèrent une palette d'investissements afin de diversifier les risques et le rendement. Une telle approche pourrait aboutir à une évolution radicale des modalités de financement des organisations du tiers secteur. De toute évidence, comme le soulignent Reis et Clohesy (2000), les mécènes de la nouvelle génération sont potentiellement très nombreux, jeunes, et capables d'imposer une nouvelle conception de l'entreprise à vocation philanthropique.

On assiste actuellement à un enracinement de la culture de marché dans les organisations du tiers secteur, selon des modalités très variables. L'évolution constatée au plan interne reflète des tendances marquées dans l'environnement et dans les pratiques de ces organisations depuis la fin des années 70. Plus important encore : les changements intervenus en matière de terminologie et de perspectives montrent qu'un retour en arrière n'est plus envisageable. Le succès du tiers secteur pour les prochaines années passe donc par une adaptation toujours plus poussée aux lois du marché.

Conclusion

L'intégration du tiers secteur américain sur le marché pose des défis majeurs, tout en offrant des possibilités pour l'avenir du secteur ainsi que pour la capacité de la société à affronter les problèmes sociaux. Par ailleurs, elle rendra nécessaire une refonte du secteur que nous connaissons aujourd'hui et des politiques officielles sur lesquelles il s'appuie.

Encore mal définies, les possibilités qui se laissent entrevoir sont néanmoins prometteuses. En mettant moins l'accent sur les frontières sectorielles et en faisant intervenir davantage les forces et les stratégies marchandes, l'alignement des organisations à but non lucratif sur les conditions du marché permet au secteur de disposer de sources de financement plus importantes, d'une capacité de production accrue et d'un choix de stratégies plus riche que jamais. N'étant plus tributaire essentiellement du bon-

vouloir des pouvoirs publics ou des élans de générosité des citoyens, le secteur peut fonctionner grâce aux revenus qu'il gagne lui-même ; cette source de financement, dont il est plus facile d'assurer le contrôle, offre en outre un potentiel à long terme bien supérieur à celui des dons ou des déductions fiscales. En outre, la prise en compte des mécanismes du marché fait du tiers secteur – en théorie tout au moins – un allié et un partenaire, et non plus un simple débiteur, des entreprises qui dominent l'économie du pays.

Cette tendance comporte cependant des risques et des incertitudes majeurs. Premièrement, un tiers secteur qui appliquerait à fond les règles du marché pourrait fort bien perdre sa spécificité pour devenir un simple instrument de profit, axé sur la réalisation de bénéfices et oublieux de sa mission sociale. Cette crainte s'est déjà manifestée avec force dans plusieurs domaines d'activités sans but lucratif, notamment les soins de santé et l'enseignement supérieur. Un article paru récemment dans l'*Atlantic Monthly* parle d'« universités entretenues », faisant référence au fait que les programmes de recherche des universités américaines sont aujourd'hui largement influencés par les entreprises qui, non contentes de les orienter vers des travaux présentant un intérêt commercial (au détriment d'autres activités de recherche tout aussi utiles), infléchissent également des pratiques pourtant anciennes ainsi que des principes institutionnels comme la divulgation des connaissances issues de la recherche (Press et Washburn, 2000).

Deuxièmement, il ne fait aucun doute que l'alignement du tiers secteur sur les mécanismes du marché modifie tant sa réputation que son identité interne, à un point qui risquerait de lui aliéner le soutien du secteur public. Dans la très intéressante analyse juridique qu'elle consacre à un camp de vacances organisé dans le Maine par la Science chrétienne, Evelyn Brody (1997) souligne que les organisations caritatives à but non lucratif commencent à reconnaître le caractère très commercial de leurs activités, voire à utiliser cette perception nouvelle comme argument de défense devant les tribunaux. Brody doute de l'utilité stratégique de cette position, qu'elle juge susceptible – à long terme – de compromettre les privilèges accordés au tiers secteur par les pouvoirs publics.

L'aspect le plus déconcertant de cette « marchandisation » du tiers secteur tient peut-être au fait que les frontières entre activités avec et sans but lucratif se sont estompées et que le secteur social englobe désormais les entreprises sociales, lesquelles ne respectent pas rigoureusement le principe de non-distribution des bénéfices caractéristique du secteur tiers ; il faut donc à présent réfléchir à de nouvelles réglementations susceptibles de garantir que le secteur social adoptera un comportement responsable avec les ressources qui lui seront confiées : il est bien beau, en effet, que des entreprises socialement responsables se déclarent acteurs du progrès social méritant le soutien des pouvoirs publics, mais il importe de s'interroger sur les

mécanismes institutionnels qui permettront de veiller à ce que ces bonnes intentions ne s'évanouissent pas avec le temps. Par exemple, Ben and Jerry's Ice Cream, racheté par Unilever, maintiendra-t-il ses contributions ou la nouvelle société-mère se contentera-t-elle d'exploiter la réputation de Ben and Jerry pour accroître ses bénéfices ? Une entreprise commerciale, créée par des entrepreneurs aux idées progressistes sur le plan social afin d'être utile à la communauté tout en réalisant des bénéfices, est-elle si différente qu'elle mérite d'office la confiance du public ou un traitement de faveur des pouvoirs publics ? Faut-il simplement laisser le marché décider ? Faut-il au contraire élaborer de nouvelles politiques pour régir ces entreprises dites « sociales » ?

L'expérience acquise en Europe en matière d'entreprises sociales donne à penser qu'un réexamen de l'approche américaine pourrait s'avérer utile. Les Européens ne font pas de la non-distribution des bénéfices un critère essentiel pour déterminer si le comportement social de l'entreprise justifie un coup de pouce des pouvoirs publics, par exemple sous la forme d'une exonération fiscale. Les deux facteurs qui semblent primordiaux dans ce contexte sont plutôt l'objectif de départ et la bonne gestion. L'entreprise a-t-elle été créée en vue d'accomplir une mission à caractère social ? Les modalités selon lesquelles les participants à l'entreprise assurent sa gestion sont-elles de nature à faire en sorte que les objectifs initiaux soient poursuivis en toute bonne foi ?

Il est admis depuis longtemps, aux États-Unis, que la formule « sans but lucratif » ne garantit pas automatiquement un comportement responsable des organisations, ni leur efficacité. La prescription de non-distribution de bénéfices doit donner lieu à des contrôles rigoureux afin d'éviter tout « auto-arrosage » ; il reste d'ailleurs difficile d'avoir la certitude, même dans ce cas, qu'une organisation à but non lucratif obéit aux exigences de sa mission plutôt qu'à des objectifs à la fois plus étriqués et intéressés.

Toutefois, la marchandisation des organisations du tiers secteur et le concept d'entreprise sociale suggèrent l'idée que nous nous y prenons mal pour imposer des comportements socialement responsables et efficaces, qu'il ne suffit pas toujours de procéder à des contrôles pour empêcher la distribution de bénéfices, et que ces contrôles peuvent en outre affaiblir les performances des entreprises sociales en limitant leur capacité de mettre en œuvre des mesures incitatives et des solutions qui tiennent compte des exigences du marché.

Les tenants de l'entreprise sociale n'ont pas d'objection à ce que les pouvoirs publics soutiennent les organisations à but non lucratif en leur accordant un traitement de faveur au moyen de déductions fiscales ou d'autres méthodes. Ils suggéreraient plutôt d'élargir ce soutien et d'instaurer un ensemble de dispositions permettant de mettre les mécanismes du marché au service du bien social. Se trouve ainsi soulevée la question de savoir comment la politique gouvernementale pourrait être réorientée face à un

secteur social qui, pleinement au fait des lois du marché, ne peut plus se définir exclusivement comme « sans but lucratif ». L'approche européenne, mais aussi la tendance qui vise actuellement, aux États-Unis, à privilégier les résultats plutôt que la forme, contiennent peut-être les germes de cette nouvelle politique. La méthode européenne présuppose une définition claire des intentions des organisations, ainsi que le respect d'une structure de gouvernance permettant d'assurer que les organisations qualifiées continueront de privilégier leurs objectifs sociaux sans se laisser corrompre par des gains excessifs. Au vu des expériences menées récemment aux États-Unis, on pourrait ajouter la notion d'évaluation des performances, les entreprises sociales étant récompensées en fonction des bénéficiaires de leur action et de la qualité de leurs travaux (Young, 1989).

Repenser les fondements mêmes du tiers secteur aux États-Unis à la lumière de son intégration récente dans l'économie de marché revient pour le moins à ouvrir la boîte de Pandore. Une telle initiative pourrait anéantir quantité de points positifs, en menaçant l'infrastructure d'un grand nombre de nos institutions caritatives les plus précieuses et les plus respectables. Mais il serait également déraisonnable de passer sous silence les changements qui s'opèrent actuellement dans le secteur, en considérant que les politiques officielles en vigueur suffiront à faire face à une telle évolution.

Notes

1. Remerciement : le présent chapitre s'inspire largement des recherches menées par l'auteur dans le cadre du projet intitulé « Le tiers secteur américain aujourd'hui » (« The state of America's non-profit sector ») avec l'aide du fonds de recherche sur le tiers secteur de l'Aspen Institute et du Johns Hopkins University Center for Civil Society Studies.
2. Voir le Répertoire en ligne des règlements fédéraux et nationaux concernant les organisations à but non lucratif américaines : www.muridae.com/nporegulation
3. New Profit SA est une société philanthropique sans but lucratif qui gère un fonds, axé sur les performances, dont l'objectif est de contribuer au développement d'organisations à but non lucratif ayant fait leurs preuves et d'encourager la mise en place d'une communauté de personnes partageant les mêmes idées et désireuses d'investir dans des entreprises sociales (voir www.nonprofit.com). Share Our Strength est l'une des principales organisations de lutte contre la faim et la pauvreté créées aux États-Unis depuis 1984 (www.strength.org).
4. Élèves de six à dix-huit ans.
5. Fondée en 1958 par une éducatrice californienne à la retraite, Ethel Percy Andrus, l'AARP (ancienne American Association of Retired Persons) compte aujourd'hui plus de 34 millions de membres, dont une bonne moitié occupent encore un emploi à temps plein ou partiel, les autres étant retraités à part entière.
6. United Way est un important organisme américain de collecte de fonds, qui fonctionne selon un système d'agences locales. Voir <http://national.unitedway.org>.

PARTIE I
Chapitre 3

**Nouvelles tendances du secteur
à but non lucratif en Australie :
une participation plus active à la définition
des politiques sociales et de l'emploi**

par

Julie Novak,

FACS, Ministère fédéral australien pour la Famille
et les Services aux Communautés

Introduction

Depuis deux siècles, le rôle du tiers secteur australien est déterminant pour la vie des communautés. On a constaté récemment un intérêt accru pour ce rôle et les activités qui en découlent. Le contexte social et économique de l'Australie a évolué très rapidement sous la pression d'événements tels que la mondialisation, les innovations technologiques, la réforme du secteur public et le changement de la structure démographique ; le tiers secteur se trouve, de ce fait, dans une période de transformations fondamentales. Il est dès lors appelé à exercer une influence plus grande dans la définition des objectifs sociaux et économiques, surtout au niveau des communautés. Par ailleurs, de nombreuses organisations mettent davantage l'accent sur l'esprit d'entreprise pour leur gamme toujours plus variée d'activités de services.

L'objet du présent chapitre consiste à décrire le tiers secteur australien et à analyser les tendances ayant influencé récemment les activités des organisations sans but lucratif. Ce chapitre s'ouvre sur une définition du tiers secteur australien et il décrit la contribution de ce dernier à l'économie du pays. Viennent ensuite les analyses des principales tendances ayant exercé leur impact sur l'évolution récente de ce secteur, et notamment le rôle croissant des organismes sans but lucratif dans les domaines du bien-être et de l'emploi, ainsi que l'apparition d'« entreprises sociales ». Le chapitre énumère, pour ce secteur, les principales opportunités, mais aussi les défis. Enfin, il conclut que le tiers secteur australien, porté par une « nouvelle vague » de dynamisme, est bien placé pour s'adapter efficacement aux changements économiques et sociaux qui modulent le contexte dans lequel il doit opérer.

Description du tiers secteur australien

Définition et statut juridique

Une des constantes de l'histoire de l'Australie est d'avoir disposé d'hommes qui se sont regroupés afin de promouvoir la cohésion sociale, de venir en aide aux nécessiteux, ou de fournir des biens et des services sociaux à la place de l'État ou d'un secteur privé défaillants. La caractéristique de beaucoup de ces organismes est l'altruisme qui motive leur mission sociale. Les règles qu'ils se sont données leur interdisent de distribuer à leurs propres membres tout excédent¹ ; ils se concentrent sur l'action

communautaire à l'échelon local et recourent systématiquement au travail non rémunéré de leurs bénévoles. Ce groupe d'organismes autocontrôlés à vocation sociale et qui sont distincts du secteur public et du domaine des affaires a reçu plusieurs appellations : secteur « indépendant », « bénévole », « non gouvernemental », « social » ou encore « tiers secteur »².

Les modalités juridiques des instances qui, à l'échelon du pays tout entier ou des différents États, contrôlent le tiers secteur australien, peuvent varier. En gros, les organismes sans but lucratif peuvent revêtir la forme d'une association non commerciale, d'une fondation caritative, d'une association inscrite au registre du commerce, voire d'une société à responsabilité limitée couverte par une caution³. Il existe également des organismes relevant du tiers secteur institués au titre de lois spécifiques adoptées par différents Parlements australiens ou par législation fédérale, et qui constituent un groupe restreint d'associations sans but lucratif spécialisées (comme les conseils et les associations autochtones).

On continue à se pencher sérieusement, en Australie, sur les différences sensibles que comportent les définitions juridiques d'organismes sans but lucratif : c'est ainsi que les décideurs s'efforcent de veiller à ce que le statut juridique de ces organismes s'adapte correctement aux changements qui interviennent dans le contexte économique et social. Le 18 septembre 2000, le gouvernement fédéral a lancé une étude indépendante portant sur la définition des organisations sans but lucratif caritatives, religieuses et axées sur le service aux communautés. Le rapport définitif de l'enquête sur la définition des organismes caritatifs a été publié en juin 2001 ; le gouvernement étudie actuellement les recommandations qui accompagnaient ce rapport⁴.

Contribution économique

La contribution du tiers secteur à l'économie australienne est importante. On ne dispose pas à cet égard de données suivies et régulières, mais les informations publiées pour 1995-1996 par l'ANDP (Australian Non-profit Data Project – Projet relatif au données concernant le tiers secteur australien)⁵ révèlent ce qui suit⁶ :

- En juin 1996, il existait 31 764 entités sans but lucratif. Une autre analyse de la Commission pour l'industrie indique que la taille des organismes appartenant au tiers secteur est très variable : les recettes annuelles des plus grands dépassent nettement le chiffre de 100 millions de dollars⁷ alors que celles des plus modestes atteignent moins de 100 000 \$⁸.
- En juin 1996, le nombre de personnes employées par le tiers secteur se montait à 579 367, soit 6.9 % de la main-d'œuvre australienne. En termes d'emploi, le tiers secteur australien dépassait le tourisme ; son

importance était également supérieure à celle de l'agriculture et du secteur minier réunis.

- En 1995-96, la contribution du tiers secteur au PIB (Produit intérieur brut) australien s'est élevée à 14.6 milliards de dollars (3 %). En importance économique, ce secteur dépassait le logement, les cafés, les restaurants, les communications, les services culturels et de loisirs, ainsi que les services de ressources humaines.
- En 1995-96, les recettes d'ensemble de ce secteur ont atteint 27.4 milliards de dollars, se répartissant à raison de 31 % pour les activités commerciales, 30.3 % pour les subventions publiques et 7.4 % pour les collectes de fonds.
- Le tiers secteur a consacré plus de 26.1 milliards de dollars à ses coûts de fonctionnement pendant les douze mois qui ont précédé juin 1996. Les dépenses de personnel ont représenté 51.3 % de ce total, les autres postes se répartissant le reliquat⁹.

Le tableau 3.1 résume la contribution économique du tiers secteur australien en 1995-1996.

Fourniture de services sociaux

Le tiers secteur australien est depuis longtemps un pourvoyeur de services de bien-être aux communautés, et il est très imbriqué dans de nombreux aspects de la vie en Australie. Le vaste éventail des services rendus comprend notamment la distribution de nourriture et de vêtements, l'éducation, la santé, le logement, la puériculture, l'assistance et les conseils juridiques, ainsi que des services d'ordre religieux. Des organismes sans but lucratif prodiguent de tels services à des groupes très divers : familles, personnes âgées, jeunes, individus aux faibles ressources, chômeurs, sans-abri et handicapés.

Une tendance s'est dégagée lors de la dernière décennie : les gouvernements se sont montrés de plus en plus enclins à associer plus largement les communautés à la fourniture de services sociaux. Ces retouches à l'« État-providence » sont essentiellement la traduction d'une volonté de réduire le monopole du secteur public en matière de services sociaux et de tirer parti des avantages intrinsèques des organismes non gouvernementaux : diversité, innovation, souplesse et sensibilisation aux exigences des communautés locales en matière de services. Par contre, on débat également de la responsabilité du secteur public et on examine si les objectifs des organismes sans but lucratif sont en ligne avec ceux du gouvernement. Il s'agit également de savoir si la souplesse des services prodigués par le tiers secteur ne constitue pas une source d'inégalités en termes d'accès aux services. C'est pourquoi les fonds et le soutien fournis au

Tableau 3.1. Principales statistiques économiques – Tiers secteur australien, 1995-96

	Services communautaires	Santé	Éducation	Liés à l'éducation	Autres services aux personnes	Religion	Intermédiaires philanthropiques	Arts et culture	Sports et loisirs	Groupes d'intérêt	Autres	Total
Organisations	4 898	824	5 256	1 576	2 261	5 789	158	612	5 668	3 737	985	31 764
Emplois	132 247	111 104	134 569	9 265	12 405	17 000	434	6 677	98 341	46 982	10 383	579 367
En millions de \$												
PIB	2 309.0	2 806.4	4 229.8	266.5	190.6	327.5	9.6	191.3	2 602.9	1 236.6	388.8	14 558.6
Recettes	3 870.4	4 382.5	6 033.9	947.7	376.1	659.5	12.0	466.0	6 491.2	3 251.1	902.2	27 392.5
Financement public	1 918.7	1 963.1	3 171.7	189.7	163.7	–	3.0	176.5	99.8	465.6	144.1	8 295.9
Collectes de fonds	610.5	108.6	300.9	106.7	4.7	502.1	0.6	37.5	264.9	87.0	16.9	2 040.5
Honoraires	769.9	2 011.2	1 892.9	–	2.5	–	0.5	–	–	–	0.1	4 677.1
Ventes commerciales	325.0	81.7	382.3	443.5	190.6	157.4	–	212.5	5 430.8	848.4	439.8	8 512.0
Cotisations	–	5.2	41.9	158.5	–	–	0.5	–	584.6	1 321.5	155.3	2 267.4
Intérêts	107.5	60.3	35.2	19.4	1.8	–	5.9	–	54.6	190.4	5.9	481.0
Autres	138.8	152.4	208.9	29.9	12.8	–	1.5	39.5	56.5	338.2	140.1	1 118.6
Dépenses	3 699.8	4 191.8	6 137.6	870.3	362.5	550.2	14.5	433.7	5 941.5	3 001.5	905.6	26 108.9
Dépenses de personnel	2 204.6	2 734.6	4 229.8	266.5	190.6	327.5	9.6	180.6	1 656.7	1 236.6	356.0	13 393.2
Autres dépenses	1 495.2	1 457.1	1 907.8	603.7	171.9	222.7	4.9	253.1	4 284.8	1 764.9	549.5	12 715.7

Source : Lyons et Hocking (2000, p. 51).

tiers secteur par les gouvernements reposent de plus en plus sur des accords de financement axés sur les résultats en vue de la fourniture de services clairement définis. La tendance visant à utiliser le modèle « acheteur-fournisseur » se dégage nettement des données de l'AIHW (Australian Institute of Health and Welfare – Institut australien pour la santé et le bien-être social) : sur les 3.9 milliards de dollars fournis par le gouvernement fédéral aux services sociaux en 1999-2000, 4 % seulement (soit 525 millions de dollars) ont été mis directement à la disposition des communautés. Quelque 51.4 % de ce financement (1.99 milliard de dollars) ont été versés à des organisations non gouvernementales de services aux communautés (Non-government Community Service Organisations – NGCSOs)¹⁰ chargées de fournir des services sociaux directs (le solde ayant été versé à d'autres échelons gouvernementaux).

En matière de financement, on a assisté à une diversification des relations entre le gouvernement et le tiers secteur, allant de la subvention à l'appel d'offres¹¹. Il en est résulté une « économie sociale » de services de bien-être, dans laquelle les organismes sans but lucratif coexistent avec d'autres fournisseurs de services, et notamment des entreprises commerciales. Les données du Bureau australien des statistiques relatives aux dépenses destinées aux services communautaires (tableau 3.2) montrent que le tiers secteur a augmenté sa quote-part¹² dans ce domaine de 48.7 % à 55.9 % entre 1995-1996 et 1999-2000. Les principales activités responsables de cet accroissement sont notamment les soins à domicile et l'attribution de logements (en progression de 107.7 % pour atteindre près de 1.3 milliard de dollars), ainsi que la formation et les services d'emploi au bénéfice des handicapés (496.9 millions de dollars, soit une augmentation de 33 %). Comparativement, et malgré une forte croissance de la branche puériculture (qui a atteint 216.5 millions de dollars, en augmentation de 58.5 %), la quote-part des entreprises commerciales dans les dépenses communautaires a diminué de 2.1 % dans les trois années précédant 1999-2000. Le secteur gouvernemental a enregistré à cet égard une diminution plus marquée encore de sa quote-part (5.1 %) entre 1995-1996 et 1999-2000, et ce malgré un accroissement du financement au bénéfice des principales branches des services communautaires.

Certaines indications montrent que la concurrence accrue dans le domaine des services de bien-être a encouragé les organismes sans but lucratif à faire preuve d'innovation (voir encadré 3.1), ce qui a contribué à répondre plus efficacement aux nécessités des communautés et à mettre en place des capacités locales pour faire face à ces besoins.

Tableau 3.2. **Dépenses consacrées aux activités de service direct aux communautés, 1995-1996 et 1999-2000**

	Tiers secteur				Entreprises commerciales				Instances gouvernementales			
	A*	B*	C*	D*	A*	B*	C*	D*	A*	B*	C*	D*
Assistance personnelle et sociale	625.1	7.4	1 299.5	12.1	24.9	0.3	50.1	0.5	806.2	9.6	820.8	7.6
Puériculture	392.0	4.7	412.6	3.8	370.0	4.4	586.5	5.5	229.0	2.7	157.2	1.5
Formation et emploi de personnes handicapées	373.7	4.5	496.9	4.6	0.2	0.0	1.5	0.0	0.2	0.0	–	–
Aide financière et matérielle	102.1	1.2	117.0	1.1	0.1	0.0	–	–	44.4	0.5	24.6	0.2
Soins à domicile et hébergement	2 535.5	30.2	3 593.6	33.4	1 402.7	16.7	1 450.9	13.5	950.8	11.3	1 047.3	9.7
Affectation à des familles de placement	30.1	0.4	55.6	0.5	-	-	-	-	82.4	1.0	134.2	1.2
Protection judiciaire et placement	10.8	0.1	14.0	0.1	-	-	-	-	185.3	2.2	218.8	2.0
Services de la jeunesse et de handicapés	6.1	0.1	10.7	0.1	-	-	-	-	185.6	2.2	235.7	2.2
Autres activités de service aux communautés	15.1	0.2	10.1	0.1	13.6	0.2	9.4	0.1	4.9	0.1	0.9	0.0
Total	4 090.6	48.7	6 010.2	55.9	1 811.5	21.6	2 098.3	19.5	2 488.8	29.7	2 639.5	24.6

Notes :

A = Dépenses, 1995-96 (en millions de \$).

B = Quote-part, 1995-96 (en %).

C = Dépenses, 1999-2000 (en millions de \$).

D = Quote-part, 1999-2000 (en %).

Source : ABS (2001, p. 15).

Encadré 3.1. **Tiers secteur australien et innovation en matière de services sociaux : centres familiaux polyvalents dans les zones isolées du Queensland**

Le rôle du tiers secteur est déterminant pour la fourniture de services de puériculture souples aux Australiens résidant en dehors des grandes villes. Plusieurs centres familiaux polyvalents relevant essentiellement du tiers secteur ont été créés au sein de communautés autochtones de zones retirées du Nord du Queensland. Les communautés en cause, isolées socialement tout autant que géographiquement, comptent de nombreuses familles qui, pour des raisons historiques et économiques, connaissent des périodes de difficultés aiguës. Les centres familiaux polyvalents sont des initiatives financées en commun par le gouvernement fédéral et par le ministère de la Famille de l'État du Queensland.

Ils offrent différents services, tels que puériculture, garderie, surveillance pendant les vacances, garderie prolongée et assistance familiale. Ils viennent en aide à la communauté en lui fournissant différents services familiaux comme la protection des enfants, la prévention de la violence familiale et, dans certains cas, l'hébergement lors de nuits de crise. Réunions communautaires et programmes parentaux figurent également parmi leurs activités ; certains permettent un accès à l'Internet (via des réseaux ruraux) ainsi que des possibilités de téléconférence.

Programmes relatifs à l'emploi et au marché du travail

Au cours des dernières années, le tiers secteur s'est engagé de plus en plus dans une nouvelle branche : les services d'emploi. L'Australie est notamment le premier pays au monde à avoir lancé des réformes revêtant la forme d'un Réseau pour l'emploi ; il s'agit d'un maillage de quelques 200 organismes du privé, du public et du tiers secteur sous contrat avec le ministère fédéral de l'Emploi et des Relations sur le lieu de travail (DEWR), chargés de fournir des services de recrutement et de mener des programmes liés au marché du travail¹³.

Même si l'on ne peut pas encore évaluer pleinement l'impact et les bénéfices de ce réseau, une analyse a montré qu'il donnait des résultats positifs pour des personnes jusqu'alors exclues du marché du travail¹⁴. Le rôle du tiers secteur dans le succès de ce réseau a été déterminant et son apport aux services du marché de l'emploi a crû avec le temps. Environ 47 % des organismes qui ont décroché des contrats dans la phase actuelle du Réseau pour l'emploi (qui a démarré en mars 2000) se présentent comme des organisations caritatives, communautaires ou sans but lucratif ; ce chiffre était de 30 % en mars 1998 et de 25 % en 1996-1997 (Eardley et al., 2001, p. 9).

Parmi les organismes les plus importants du réseau, certains appartiennent au tiers secteur et à des entités religieuses : Mission Australia, Armée du Salut et Job Futures (consortium de petits organismes à base communautaire). Afin d'analyser les divers aspects de l'aide gouvernementale à l'emploi, le gouvernement fédéral a récemment chargé la Commission de la productivité de mener une étude indépendante sur le Réseau pour l'emploi.

Par sa participation aux programmes gouvernementaux suivants, le tiers secteur contribue aussi activement au développement des opportunités d'emploi pour les Australiens.

- Emplois pour les chômeurs (Work for the Dole – WfD)¹⁵. Ce programme permet à des demandeurs d'emploi sélectionnés d'acquérir l'expérience d'un travail ou d'une activité. Ce programme finance des projets communautaires dans des activités telles que le patrimoine culturel, l'écologie, l'assistance communautaire, le tourisme, le sport, les services à la communauté et la remise en état d'installations destinées à la communauté. Les organismes sans but lucratif (organisations caritatives, groupes religieux et associations locales) sont les seuls à pouvoir parrainer des programmes WfD.
- Programme d'assistance régionale (RAP)¹⁶ : Le RAP fournit des capitaux de départ aux projets d'orientation communautaire destinés à donner un coup de fouet aux affaires et à créer des emplois durables. Il fournit également des fonds pour les projets visant à améliorer les qualifications dans une région déterminée ou à aider des groupes désavantagés au sein d'une communauté. Selon les directives régissant le RAP, c'est en général au tiers secteur que reviendra l'initiative de proposer des projets.
- Comités consultatifs régionaux (ACC)¹⁷ : Les ACC sont des organisations sans but lucratif à vocation communautaire financés par le gouvernement fédéral dans le cadre du Programme d'assistance régionale. Chaque ACC réunit les différents intervenants afin de se mettre d'accord sur les opportunités, les priorités et les stratégies de croissance au bénéfice d'une région donnée, en canalisant les potentiels de création d'emploi, de développement des qualifications et de rentabilisation des petites entreprises. L'Australie compte 56 ACC desservant des communautés rurales, régionales, isolées et métropolitaines.
- Programme de soutien aux communautés (CSP)¹⁸ : Ce programme vient en aide aux demandeurs d'emploi confrontés à des obstacles nombreux ou majeurs en vue de la recherche d'un travail (par exemple : toxicomanie, alcoolisme, importante voire décourageante nécessité de développement personnel, absence de domicile fixe). Les initiatives au titre de ce programme émanent d'organismes privés ou relevant du tiers secteur¹⁹.

Entreprises sociales et entrepreneuriat social

Afin de répondre aux besoins des communautés locales, le tiers secteur australien intègre de plus en plus fréquemment des composantes sociales et commerciales dans ses objectifs. Cette pratique, appelée « entrepreneuriat social » se réfère à toute activité privée, d'intérêt général, organisée à partir d'une démarche entrepreneuriale et n'ayant pas comme raison principale d'existence la maximalisation des profits mais la satisfaction de certains objectifs économiques et sociaux (OCDE, 1999).

Nombre d'organismes du tiers secteur ont une longue expérience de l'innovation sociale et du comportement entrepreneurial. Ces dernières années, ce concept a suscité un intérêt accru. Alors que les organismes les plus importants (Smith Family, Mission Australia, Brotherhood of Saint Laurence, Armée du Salut et Benevolent Society) se restructurent pour prendre la forme d'entreprises sociales²⁰, il semble qu'il en existe relativement peu parmi les petits qui fonctionnent de façon entrepreneuriale à la fois du point de vue social et économique. On peut néanmoins escompter que les entreprises sociales deviendront à l'avenir un partenaire important pour la fourniture de services de bien-être.

Partenariats avec les secteurs public et privé

La dernière décennie a également vu le tiers secteur australien s'engager dans des partenariats plus nombreux avec des agences gouvernementales et des entreprises privées. Ces partenariats sont la traduction d'un souhait toujours plus marqué de ces organismes de « *s'engager volontairement dans des relations innovantes et mutuellement bénéfiques afin de combiner leurs ressources et leur compétences pour aborder des objectifs sociaux communs* » (Gribben et al., 2000, p. 8). Les partenariats sont perçus comme un mode de réaction adapté pour s'attaquer aux sources d'inégalités sociales pluridimensionnelles et de plus en plus circonscrites géographiquement, qui ont nom chômage, pauvreté et difficulté d'accès aux services sociaux. Ils représentent également un progrès par rapport à l'interaction traditionnelle entre le tiers secteur, le gouvernement et le monde des affaires, qui se limitait souvent à des dons philanthropiques et à des incitations fiscales.

Si l'on a pu constater l'émergence de relations « acheteur-fournisseur » entre le gouvernement et le tiers secteur lors de la dernière décennie, le gouvernement fédéral a progressivement introduit le concept de « coalition sociale » dans son cadre de politique sociale. Cette coalition sociale permet au monde des affaires et aux communautés de s'associer au gouvernement dans un partenariat visant à optimiser les occasions de participation économique et sociale, et de veiller à ce que les défavorisés jouissent d'un accès équitable aux opportunités dont peuvent bénéficier les autres couches de la population.

Dans cette coalition sociale, il incombe également au tiers secteur de fournir des informations et des conseils au gouvernement pour aider ce dernier à formuler des initiatives politiques et à mettre en place des stratégies propres à la mise en application de ses programmes (voir encadré 3.2)²¹.

Encadré 3.2. La stratégie de renforcement des familles et des communautés : la coalition sociale australienne vient en aide aux familles et aux communautés

La stratégie de renforcement des familles et des communautés, lancée lors de la présentation du budget fédéral de 1999-2000, affecte 240 millions de dollars à des initiatives de prévention, d'intervention rapide et de développement des capacités pour aider et renforcer des familles et des communautés en Australie. Cette stratégie porte notamment sur l'éducation parentale et relationnelle, la formation de dirigeants locaux, le développement du bénévolat et la recherche de solutions locales à des problèmes locaux.

La stratégie de renforcement des familles et des communautés met spécifiquement l'accent sur l'engagement de la coalition sociale en matière de formulation et d'application de politiques. Une structure consultative à deux niveaux comprend des représentants du gouvernement, du tiers secteur, du monde académique et d'autres experts en matière familiale et communautaire. Son rôle consiste à conseiller le gouvernement pour la mise en œuvre de la stratégie et à réfléchir à l'amélioration des liens entre projets, programmes et services gouvernementaux et non gouvernementaux. Le groupe consultatif national, appelé Partenariat pour le renforcement des familles et des communautés, remet des avis au ministre de la Famille et des Services communautaires sur les grands paramètres de la stratégie : cadrage des objectifs et enveloppes budgétaires. Les groupes consultatifs actifs au niveau des États et des Territoires utilisent leur connaissance du terrain pour formuler à l'intention du ministre des recommandations quant au financement de projets spécifiques.

Depuis 1996, l'engagement du gouvernement dans cette coalition sociale de définition et d'application des politiques, associé au travail des organismes relevant du tiers secteur, a permis de mieux cibler l'aide aux familles et aux communautés afin de répondre aux besoins immédiats et imminents. Ces partenariats intersectoriels resteront probablement une caractéristique durable du contexte de fonctionnement du tiers secteur. Il est également vraisemblable que le facteur déterminant du succès de ces arrangements à l'avenir sera l'aptitude à établir entre les partenaires une compréhension et une confiance réciproques (le capital social) tout autant qu'à mettre en commun leurs ressources, leurs compétences et leur expertise.

L'avenir du tiers secteur australien : opportunités et défis

Confronté à un large éventail de pressions économiques et sociales, il est évident que le tiers secteur australien se trouve à l'aube d'une période de grandes expérimentations et de croissance. Sa participation à « l'économie sociale » naissante lui fournit l'occasion d'acquérir des ressources fiables et appelées à se développer, qui lui permettront de promouvoir ses objectifs sociaux dans les communautés locales. La concurrence des firmes commerciales, à laquelle il aura de plus en plus souvent à faire face, peut l'inciter à aiguïser son efficacité, à mieux cibler ses services et à faire preuve d'innovation, pour le plus grand bien des communautés qu'il dessert. Les entreprises sociales auront le potentiel d'attirer des fonds nouveaux dans le secteur et, parallèlement, les partenariats pourront inciter le monde des affaires à promouvoir des objectifs sociaux dans la ligne des missions historiques du tiers secteur. En d'autres termes, le marché pourra être utilisé pour faire progresser les ambitions sociales et pour consolider les positions du tiers secteur australien qui pourra exercer un influence majeure – et positive – sur les résultats socio-économiques et sur la définition des politiques.

Par contre, les tendances récentes ne sont pas sans confronter le tiers secteur australien à certains défis. Au nombre des préoccupations exprimées, on peut citer :

- Une dérive potentielle de la mission sociale des organismes sans but lucratif : les pressions de la concurrence détournent l'attention des aspects non commerciaux (« bien public ») des opérations du tiers secteur, comme le service aux nécessiteux et le développement des capacités au sein des communautés. Par ailleurs, les exigences contenues dans les contrats avec le gouvernement et visant à ce que les services soient davantage fournis conformément aux priorités de l'« acheteur » peuvent mener les organismes sans but lucratif à perdre une partie de leur indépendance²².
- Les pressions visant à accroître l'ampleur des opérations²³ peuvent être préjudiciables à la souplesse, à la rapidité de réaction ainsi qu'à la proximité avec les communautés desservies.
- Les processus d'appel d'offres favorisent les organismes sans but lucratif de plus grande taille pour l'attribution des contrats de services de bien-être aux communautés²⁴ : en effet, ces entités plus importantes sont mieux connues, font preuve de davantage de professionnalisme pour la négociation et l'exécution des contrats et le coût de leurs services est potentiellement plus faible grâce aux économies d'échelle qu'elles peuvent réaliser.
- A mesure que les bénévoles potentiels constatent que le tiers secteur s'écarte de la mission sociale qui lui est propre, que l'on exige davantage de professionnalisme de la part du personnel et que les changements

intervenant dans le contexte juridique exercent un impact sur ce secteur, on peut assister à des rotations de volontaires relativement plus fréquentes, voire à une diminution du nombre de bénévoles.

On continue à étudier l'incidence des changements socio-économiques sur le tiers secteur australien, mais, pour ce dernier, le problème principal consiste à savoir s'il peut conserver ses caractéristiques distinctives et tout particulièrement sa réputation acquise en fournissant des services sociaux avec sensibilité, innovation, souplesse et diversité. Parallèlement, on peut craindre que les pressions économiques et sociales n'altèrent les valeurs des organismes sans but lucratif, avec pour conséquence une réduction de leur engagement au sein des communautés locales. Plusieurs facteurs sont susceptibles d'aider le tiers secteur australien à relever avec succès ce défi :

- L'aptitude de ce secteur – et notamment de ses organismes de plus petite taille – à continuer à se constituer une gamme de « niches », c'est-à-dire des services aux communautés locales, et plus spécifiquement son aptitude à s'adresser à des foyers localisés de défavorisés sociaux et d'exclus.
- La capacité du tiers secteur à percevoir avec exactitude les évolutions du contexte socio-économique afin de déceler ce qui est nouveau et imprévu dans les besoins des communautés, puis de résoudre adéquatement les problèmes sociaux à leur source même.
- La multiplication des alliances au sein du tiers secteur destinées à permettre aux différents organismes, grands et petits, et aux divers groupements qu'ils pourraient former, de mettre en commun leurs points forts respectifs, leurs ressources et leurs compétences.
- L'aptitude des organisations à but non lucratif à se doter de structures internes leur permettant de réagir plus rapidement et de manière plus nuancée dans un contexte plus complexe et plus évolutif.
- Rechercher des sources de recettes nouvelles et novatrices (par exemple prêts subventionnés, capital à risque) pour faire face aux besoins de leurs initiatives sociales et, en même temps, veiller à disposer de structures garantissant une égalité d'accès aux services et des prix équitables.
- Faire face à des exigences de transparence et de responsabilisation plus strictes de la part des communautés, en mettant en place des évaluations explicites des résultats, des indicateurs de performances et des mécanismes de protection des consommateurs.

Conclusion

Le tiers secteur a joué un rôle majeur dans l'implantation des fondations économiques, sociales, politiques et culturelles de l'Australie. Il a répondu aux besoins de l'homme avec souplesse, réactivité et sensibilité mais, en outre, ses

activités ont contribué à renforcer la société civile, grâce aux combats livrés contre l'exclusion sociale, à la promotion d'un sentiment d'appartenance à la communauté, et à son rôle de porte-voix des préoccupations des citoyens. Ces activités ont été déterminantes pour l'amélioration de la qualité de la vie en Australie, et notamment pour le développement du « capital social » dans les communautés locales.

Lors des deux dernières décennies, on a assisté à une évolution du contexte socio-économique dans lequel opère le tiers secteur. Certes, ces changements peuvent donner aux organismes sans but lucratif de nouvelles occasions de peser sur le bien-être des communautés et sur l'élaboration de politiques adaptées, mais ils requerront également une bonne résilience ainsi qu'une agilité de vision pour garantir que le tiers secteur maîtrise bien les pressions qu'entraînent ces changements, tout en maintenant son éthique fondamentale pour la fourniture de prestations bénévoles aux communautés. Compte tenu de l'aptitude reconnue de ce secteur à progresser dans des situations de changements historiques et à tirer parti de l'esprit de volontariat prévalant en Australie, on restera positif sur l'avenir du tiers secteur, qui devrait demeurer un intervenant majeur de la vie économique et sociale en Australie.

Notes

1. Néanmoins, certaines organisations, comme les mutuelles financières ou les coopératives commerciales, peuvent faire bénéficier leurs membres de leurs excédents, mais au prorata de l'utilisation que ces membres auront faite de l'organisation.
2. Pour les besoins du présent chapitre, l'ensemble de ces organisations (à l'exclusion des mutuelles financières et des assurances mutualistes, ainsi que des coopératives commerciales) seront désignées sous l'appellation « tiers secteur ».
3. Pour une analyse plus détaillée des concepts juridiques régissant le tiers secteur australien, se reporter à : Mark Lyons (1997), « Australia », dans L.M. Salamon, *The International Guide to Non-profit Law*, John Wiley & Sons, New York, et M. McGregor-Lowndes (1999), « Australia », dans T. Silk, *Philanthropy and Law in Asia*, Jossey-Bass, San Francisco.
4. L'étude relative à la définition des organisations caritatives et des organismes apparentés a été annoncée par le Premier ministre le 18 septembre 2000. A cette occasion, ce dernier souligna le rôle crucial joué par ces organisations au sein des communautés ; il rappela l'importance de veiller à ce que les cadres législatifs et administratifs dans lesquels elles opèrent soient bien adaptés au contexte socio-économique d'aujourd'hui, ajoutant : « La définition de "caritatif" en droit coutumier repose sur des concepts remontant à 1601 et a donné lieu à diverses définitions dans la législation, ce qui n'a pas manqué de susciter de fréquentes controverses juridiques » (développé en anglais dans le site Internet www.cdi.gov.au).

5. L'ANDP est un projet mené en coopération par le Centre for Australian Community Organisations and Management (CACOM) de la Faculté de technologie de l'Université de Sydney et le Bureau australien des statistiques (ABS).
6. Ces données ne reprennent que les organismes sans but lucratif qui emploient au moins une personne et qui sont enregistrés auprès du Bureau australien des impôts (ATO) en tant qu'employeur. En outre, ces données ne prennent pas en compte l'impact économique du travail bénévole.
7. Il s'agit, dans l'ensemble du présent chapitre, de dollars australiens.
8. En 1993-94, les dépenses des 50 plus grandes organisations ont atteint 1.6 milliard de dollars, chacune d'elles dépensant plus de 10 millions de dollars. Leurs recettes totales correspondaient à un tiers des recettes d'ensemble du secteur des organismes de service veillant au bien-être des communautés (Community Service Welfare Organisations – CSWO). Par contre la plupart des CSWO (qui correspondaient à 50 % du secteur) étaient de petite taille et employaient moins de cinq personnes.
9. Si les données ANDP sont généralement considérées comme les plus complètes à ce jour, les informations émanant de l'ABS dont a pu bénéficier l'étude relative à la définition des organisations caritatives et des organismes apparentés montrent que :

La contribution des organismes sans but lucratif desservant les ménages à la valeur brute ajoutée (Gross Value Added – GVA) aux prix de base (y compris les services de bénévoles évalués au prix du marché) a atteint 22 milliards de dollars en 1998-1999. Par comparaison, pour cette même période, la GVA afférente à l'agriculture, aux forêts et à la pêche n'était que de 18.1 milliards.

Les organismes desservant les ménages employaient 809 000 personnes en 1998-1999 (y compris les bénévoles évalués au taux du marché et convertis sur une base de plein-temps), soit 9.1 % du marché de l'emploi dans son ensemble.
10. Ce secteur comprend à la fois les organismes sans but lucratif et les firmes commerciales fournissant divers services aux communautés.
11. Lyons (2001) décrit cinq types de financement actuellement utilisés : ils vont de la subvention sans contrepartie au financement direct des consommateurs. Ces instruments de financement présupposent différents niveaux de concurrence et d'autonomie ayant une incidence sur le « fournisseur ».
12. Total des dépenses pour services communautaires des organismes sans but lucratif, des firmes commerciales et des organes relevant du gouvernement fédéral et des États.
13. Les services fournis par le Réseau de l'emploi comprennent les éléments suivants : mise en regard des qualifications des demandeurs et des besoins des employeurs potentiels ; cours expliquant comment trouver un emploi (programme de 15 jours d'aide concernant la recherche d'un emploi, les entrevues et le recrutement) ; assistance intensive (programme individuel de formation se prolongeant pendant 18 mois géré par le consultant désigné par le client) ; incitation à la création d'entreprise (New Enterprise Incentive Scheme – NEIS), programme individuel destiné à aider des demandeurs d'emploi qualifiés à créer et à exploiter une nouvelle petite entreprise viable.
14. Selon les statistiques du DEWR, pour la seule année précédant octobre 2001, plus de 72 000 chômeurs de longue durée et demandeurs d'emploi en situation critique ayant bénéficié d'une assistance intensive ont trouvé du travail pour 13 semaines

au moins ; le programme de mise en regard des offres et des demandes a permis le recrutement de 320 000 demandeurs d'emploi ; le nombre de personnes ayant entamé le cours sur la recherche d'un emploi a augmenté pour atteindre 76 000 en un an ; par ailleurs, le NEIS a aidé plus de 6 500 demandeurs d'emploi à lancer leur propre petite entreprise. Une étude plus large de l'OCDE (2001) a constaté que le Réseau de l'emploi a été au moins aussi efficace que les programmes antérieurs d'aide à l'emploi, pour un coût de 50 % inférieur pour le contribuable.

15. Cf. www.jobsearch.gov.au/w4d_cwc.asp.
16. Cf. www.acc.gov.au/rapguidelines.htm.
17. Cf. www.acc.gov.uk.
18. Cf. www.workplace.gov.au.
19. A partir du 1^{er} juillet 2002, le CSP sera remplacé par le programme de soutien individuel (PSP) ; il s'agit d'un CSP amélioré aux objectifs élargis, visant notamment à aider les personnes à mener une vie stable et à s'impliquer davantage dans leur communauté.
20. La transformation des plus grands organismes sans but lucratif en entreprises sociales a suscité certaines critiques : on a notamment prétendu qu'il s'agissait essentiellement d'un repositionnement et d'un changement d'image de marque. Face à ces critiques, l'un de ces organismes, The Smith Family, a précisé que la transition avait nécessité la mise en place d'un « *nouveau type d'organisation propre à permettre de disposer des qualifications et des compétences lui permettant d'innover efficacement dans les réponses aux problèmes posés par les défavorisés et dans l'introduction de changements sociaux* » (Simons, 2000, p. 1).
21. Au nombre des autres exemples de la participation du tiers secteur à la mise en œuvre de programmes relevant du gouvernement fédéral, on peut citer le partenariat des communautés pour le commerce (lancé par le Premier ministre), le groupe de travail sur le plan d'action pour les orientations de la jeunesse, le programme de réinsertion du groupe de référence pour le développement, la table ronde sur le développement des capacités des communautés autochtones, ainsi que l'ensemble de réformes sociales du programme « Australiens travaillant ensemble ».
22. Une étude plus approfondie révèle cependant qu'en matière de financement, il existe une large gamme de relations entre gouvernement et tiers secteur, impliquant différents niveaux de concurrence (voir plus haut, y compris la note 11).
23. Plusieurs experts du tiers secteur australien ont prétendu que ce dernier était entré dans une période de consolidation industrielle propre à lui permettre de faire face à une gamme croissante de responsabilités et de conquérir, au détriment des entreprises commerciales, une plus grande part du « marché » des services sociaux récemment introduits. On ne dispose pas de données complètes ou cohérentes confirmant ou infirmant cette tendance, et de telles statistiques ne peuvent qu'être indirectes par nature. Les données de l'ABS (Bureau australien des statistiques) pour la période de 1995-1996 à 1999-2000 permettent de soutenir l'une ou l'autre hypothèse : s'il est vrai que la concentration (proportion des organisations employant 100 personnes ou plus) a fortement augmenté pour les soins aux personnes âgées et les autres services d'hébergement non résidentiel (4.7 % et 2 % respectivement), cette progression a été moins marquée pour les autres services d'hébergement et la puériculture (0.7 % et 0.05 %) et l'on a enregistré une diminution (3.9 %) de la concentration dans le secteur des maisons de retraite ou de convalescence. Pour la puériculture, on a également constaté un

accroissement (4.7 %) du nombre de petites entreprises (employant 19 personnes ou moins).

24. L'évaluation de ce point pour l'étude de la Commission de l'industrie sur les organisations caritatives a conclu qu'« il n'existe aucun consensus (...) quant aux avantages ou désavantages relatifs dans le processus d'appel d'offres au bénéfice ou au détriment de fournisseurs de grande taille, de petite taille ou récemment implantés sur le marché » (Commission de l'industrie, 1995, p. 399). A un échelon plus large, les processus d'appel d'offres du gouvernement fédéral sont fondés sur le mérite compétitif et ne favorisent pas indûment ni les petites ni les grandes organisations sans but lucratif.

PARTIE I
Chapitre 4

**Le secteur à but non lucratif au Mexique :
de l'acceptation informelle
à la reconnaissance officielle**

par

Marco A. Mena,

SEDESOL, Ministère des Affaires sociales du Mexique

Introduction

Le renforcement de la citoyenneté organisée et de la participation communautaire est un phénomène très récent au Mexique. C'est seulement vers le début des années 90 que l'interaction entre les organismes publics de la société mexicaine et les associations à but non lucratif ou les organisations non gouvernementales a commencé à se développer et à se structurer de manière plus cohérente. S'il est vrai que les activités philanthropiques sont apparues pendant la période coloniale, au XVI^e siècle – le plus souvent à l'initiative de l'Église catholique – le bénévolat et la charité organisés ne sont devenus des aspects marquants de la société mexicaine qu'au cours des dix dernières années.

Trois facteurs au moins permettent d'expliquer cette évolution. Premièrement, après que le Mexique post-colonial eut accédé à l'indépendance en 1821, il était essentiel qu'il devienne au plus vite un État-nation. Un certain nombre de questions, telle la place des organisations civiles dans le paysage politique, furent laissées de côté. Deuxièmement, les origines de la nation mexicaine, caractérisée par un fort contrôle des pouvoirs publics, empêchaient la mise en place et le fonctionnement d'une démocratie participative. Par ailleurs, le rôle du gouvernement dans la production de biens et services publics après la Révolution mexicaine (1910-1917) justifiait davantage encore l'omniprésence de l'État dans la vie politique, ralentissant l'émergence de la société civile. Enfin, compte tenu des maigres possibilités de participation que cette situation autorisait, en particulier jusqu'au milieu des années 80, il a fallu surmonter les difficultés culturelles et juridiques liées à la création et au développement d'activités au sein de la société civile et en dehors de la sphère publique.

Certains de ces problèmes ont d'ores et déjà été réglés ; pour d'autres, touchant à la politique générale, le débat se poursuit. Le présent chapitre décrit les tendances enregistrées récemment concernant la situation des organisations civiles au Mexique, ainsi que les étapes les plus intéressantes de leur évolution en tant que secteur, à savoir : priorités nouvelles concernant leur rôle et leurs activités, relations avec les pouvoirs publics, prise de conscience par l'opinion de l'importance de ce secteur, prise en compte des aspects juridiques et fiscaux relatifs aux organisations civiles par les autorités nationales.

Relations entre le gouvernement et les organisations civiles

Le Mexique n'est pas une exception : comme dans beaucoup d'autres pays, les relations entre les pouvoirs publics et les organisations civiles se caractérisent à la fois par un souci de collaboration encourageant et par des difficultés. En réalité, collaboration et partenariat ont toujours coexisté avec des situations de désaccord ouvert, voire de conflit. A des degrés divers, gouvernement et organisations civiles ont su coopérer pour mener à bien plusieurs initiatives et projets, tout en s'inspirant une méfiance réciproque. Cette interaction à double sens constitue le point le plus marquant des dernières décennies. Encore tout récemment, l'élection présidentielle de juillet 2000 a vu la défaite du Parti révolutionnaire institutionnel (PRI), au pouvoir depuis 71 ans, au bénéfice du Parti d'action nationale (PAN). Cet événement a bouleversé le fonctionnement du système politique mexicain. Le passage à un modèle inédit a suscité des attentes nouvelles quant à la mise en place d'une gestion publique plus équilibrée et mieux adaptée aux besoins. Au nombre de ces attentes figure la refonte des relations entre le gouvernement et les organisations civiles.

L'apparente contradiction entre collaboration et méfiance était en fait au cœur d'une relation modelée par un effort constant, de la part des pouvoirs publics, pour contrôler, voire diriger, la participation sociale et politique et, de la part des organisations civiles, pour défendre et élargir leur autonomie et leur indépendance, et s'assurer ainsi une reconnaissance morale et citoyenne. Bien que de nombreuses possibilités de partenariat fructueux soient envisagées, elles s'inscrivent dans un cadre à la fois complexe et délicat, parfois même conflictuel. Ce problème s'explique avant tout par la prédominance d'organisations dont la culture et le profil sont directement liés aux instances gouvernementales, ainsi que par la diversité des organisations civiles qui forment le « tiers secteur » au Mexique (Aguilar, 1997).

Bien que le terme « gouvernement » se rapporte à une entité uniforme et à une structure d'action collective standardisée, un examen plus approfondi de l'interaction liant les organismes gouvernementaux et leurs agents, d'une part, et les organisations civiles, d'autre part, fait apparaître une grande hétérogénéité. En effet, la volonté de collaborer avec les organisations civiles et l'intérêt suscité par cette possibilité de coopération ne sont pas les mêmes, loin s'en faut, à tous les niveaux hiérarchiques de l'appareil administratif. Au sein même du gouvernement, le degré de connaissance des organisations civiles et la perception de leur rôle, de leurs activités et de leur contribution à la gestion publique peuvent varier considérablement. Cette méconnaissance a pu se traduire, dans certains organismes ou chez certains fonctionnaires, par une attitude décourageante ou réticente à l'égard des organisations civiles, ce qui contraste avec la volonté affichée dans une large mesure par les pouvoirs

publics pour favoriser une collaboration plus étroite avec les organisations civiles. Il s'agit également d'un objectif auquel de nombreux responsables se déclarent ouvertement attachés, en vue de faciliter la transparence des actions gouvernementales et la responsabilisation des pouvoirs publics. Il en résulte un éventail très vaste de réactions, allant de l'incrédulité pure et simple à des partenariats dynamiques. Le passage à une situation plus équilibrée en faveur du partenariat constitue un défi politique, notamment dans un contexte de transition, où nombreux sont ceux qui s'efforcent encore de faire la part des choses entre la possibilité de gérer un régime autoritaire et la recherche d'une gestion de qualité dans une société démocratique.

La composition des organisations civiles mexicaines étant très diversifiée, leurs relations avec les pouvoirs publics présentent des différences considérables, en fonction de leur influence, de leurs ressources et de leur volonté de collaborer avec les organismes d'État. Le tiers secteur se compose de multiples organisations dont le développement institutionnel, les ressources humaines, le professionnalisme en matière de gestion, le financement et le degré de reconnaissance publique ne sont pas identiques. Tout comme les organismes du secteur public, les organisations civiles perçoivent diversement leurs homologues officiels, auxquels elles accordent une confiance variable. En ce sens, le manque d'homogénéité au sein du secteur public ne recouvre pas la même réalité que dans le tiers secteur. Les organisations civiles qui entretiennent des relations de travail suivies avec les pouvoirs publics se voient souvent contestées par d'autres, farouchement attachées à leur indépendance.

Ces deux types de dynamique interne, tant au sein des pouvoirs publics que des organisations civiles, ont déterminé jusqu'à présent la nature de leurs relations au Mexique. L'instauration d'une interaction plus forte, fondée sur le respect et la coopération, a été progressive et laborieuse. Le bilan actuel est cependant positif. Le partage des responsabilités et le concept de développement participatif, par exemple, apparaissent aujourd'hui plus que jamais comme des éléments clés du progrès social. Le chemin difficile emprunté par le Mexique pour faciliter la participation systématique du citoyen et parvenir à une organisation stable de la société civile a permis de faire accepter par le plus grand nombre la nécessité d'une coopération.

Apparition des organisations civiles au Mexique

Dès la période post-révolutionnaire, le gouvernement mexicain s'est imposé comme le moteur du progrès social et économique dans le pays. C'est par l'augmentation de la dette extérieure et l'exploitation des ressources pétrolières qu'il s'est assuré, en particulier durant les années 70, des ressources financières suffisantes pour acquérir cette position forte,

indispensable à la construction de l'identité nationale. Outre les activités dont on pouvait considérer qu'elles lui incombaient exclusivement, le gouvernement s'est mis à décider de la façon dont les problèmes de société devaient être compris et définis, des priorités dans le domaine social et des solutions les plus adéquates.

Au cours de ces années sont apparues les premières organisations sociales : mécanismes simples et embryonnaires, qui devaient faire face aux besoins les plus immédiats ou faisaient connaître leur point de vue sur des questions d'intérêt public. Ces organisations, peu nombreuses, n'étaient cependant pas en mesure de se passer de la tutelle gouvernementale. Il est possible de voir en elles des éléments de la « première génération » (Korten, 1990), car elles avaient pour objectif de répondre à des besoins ou à des problèmes temporaires, n'apportant qu'une contribution très limitée au développement des capacités ou des compétences des bénéficiaires de leur action.

Au début des années 80, la crise de l'État-providence a sapé la légitimité du gouvernement, incapable d'assurer la production et la distribution de bénéfices. Cette situation a suscité les premiers mouvements organisés de protestation. Ce n'est qu'en accordant directement des avantages à certains groupes sociaux sélectionnés que le gouvernement a pu conserver sa légitimité. La capacité de produire des bénéfices et de les distribuer a été maintenue jusqu'en 1982, date à laquelle la crise de la dette a contraint le gouvernement à regarder en face l'énorme déficit financier du pays.

Les crises économiques à répétition qui, malheureusement, ont marqué l'histoire récente du Mexique (1976, 1982, 1988, 1994) – et notamment celle qui s'est soldée par le départ d'un président en exercice – ont forgé l'opinion très répandue selon laquelle le régime autoritaire les aurait provoquées délibérément. L'exigence de mécanismes démocratiques efficaces étant devenue très forte, les organisations ont ainsi trouvé un auditoire prêt à les soutenir dans leur refus des décisions gouvernementales et dans l'expression de leur mécontentement devant l'incapacité des autorités à affronter le pluralisme.

Le lien établi par les citoyens actifs du pays entre autoritarisme et crise économique est à l'origine de ce que l'on pourrait considérer comme l'avènement de la société organisée au Mexique. En raison de conjonctures particulières, les Mexicains unissent leurs forces depuis le milieu des années 80 afin d'exiger du gouvernement des réponses rapides aux problèmes sociaux et, en particulier, aux polémiques électorales, sujet incontournable jusqu'au début des années 90 en ce qui concerne la stabilité politique.

Avant que certaines organisations parviennent à exercer une influence sur la question électorale, un événement est venu prouver que la société organisée jouait déjà un rôle décisif dans la sphère publique. En septembre 1985, s'est produit à Mexico un tremblement de terre qui a changé du tout au tout la perception qu'avait la société de sa propre force civique et de son potentiel de participation. Les manquements du gouvernement face à cette situation d'urgence ont poussé les citoyens à organiser et à conduire eux-mêmes la recherche de survivants, les soins aux blessés et la mise en place d'abris. Lorsqu'il s'est avéré que la société réagissait avec plus d'efficacité que les pouvoirs publics, la tragédie a aiguisé l'esprit de solidarité et la confiance dans les actions civiques pour surmonter les problèmes collectifs. Depuis lors, les organisations civiles n'ont cessé d'élargir le champ de leurs activités. On peut les considérer comme des organisations de la deuxième génération, qui ne se contentent pas de réclamer des mesures, mais qui participent activement à la mise à disposition des services et des produits qu'elles fournissent.

De même, après une allégation de fraude électorale lors de l'élection présidentielle de 1988, les organisations civiles ont exigé la création d'un mécanisme permettant de garantir la transparence. Lorsque le tiers secteur est né au Mexique, il s'est intéressé en premier lieu aux questions électorales, avec beaucoup de succès. En 1989, le mouvement des organisations civiles et les intenses pressions exercées à l'instigation des partis d'opposition ont incité le Congrès à réformer la Constitution en vue d'adopter une loi-cadre régissant le domaine électoral : il s'agira du Code fédéral relatif aux institutions et aux procédures électorales (COFIPE). Les modifications apportées par la suite au cadre législatif ont marqué la démocratisation des procédures au Mexique : elles constituaient en effet la première étape vers la création, en 1990, de l'Institut électoral fédéral (IFE), qui veille à l'organisation et au bon déroulement de toutes les élections fédérales. L'IFE est un organisme autonome, dirigé par un Conseil de citoyens. Les tâches qui lui incombent aujourd'hui relevaient autrefois du ministère de l'Intérieur.

De manière assez paradoxale, certains programmes gouvernementaux ont servi de catalyseur à l'émergence d'une société organisée au Mexique. Sous la présidence de Carlos Salinas (1988-1994), par exemple, de nombreuses catégories de population n'étaient ni prêtes ni armées pour entrer dans la structure de marché plus saine qui venait d'être introduite, *a fortiori* pour en bénéficier. Le gouvernement leur a donc accordé certains avantages, principalement sous forme de prestations en nature et de transferts d'espèces, dans le cadre d'un important programme de lutte contre la pauvreté (Programme national de solidarité, PRONASOL, 1989-1995).

Ce programme s'articulait autour de collectivités autonomes rurales ou semi-urbaines. Pour obtenir des fonds du PRONASOL, les membres de la

communauté devaient mettre sur pied un Comité de solidarité (*Comité de Solidaridad*). S'il est vrai que ce programme a également été instrumentalisé pour consolider les mécanismes électoraux et politiques du PRI, il est indubitable que sa mise en œuvre ainsi que les critères d'admissibilité des bénéficiaires ont favorisé le développement de qualités d'organisation dans les communautés démunies et, indirectement, l'esprit de participation.

À la fin des années 90, l'expérience et les connaissances acquises par les organisations civiles de la première ou de la deuxième génération ont permis à plusieurs d'entre elles de parvenir à un développement institutionnel plus abouti, donnant naissance à une troisième génération. Fortes d'un nouveau dynamisme, ces organisations ont des projets très poussés d'interaction avec les institutions et avec d'autres organisations. Elles sont désireuses de coopérer avec différents organes du secteur public et toujours prêtes à étudier les possibilités d'action conjointe avec d'autres organisations civiles. De fait, leur action a pour résultat de jeter les bases d'un « réseau civil » susceptible de renforcer leur influence et leur efficacité.

Dimension et présence des organisations civiles

Grâce à la valeur ajoutée que leurs activités apportent à la collectivité, ces organisations bénéficient d'une reconnaissance croissante au sein de la société civile. Elles ont d'abord contribué, en effet, à consolider la gouvernance démocratique dans les années 90 et, plus récemment, participé utilement à son amélioration. De toute évidence, il s'agit là d'une modification radicale du rôle de ces organisations par rapport au début des années 80, époque à laquelle la notion même d'organisation non gouvernementale ou à but non lucratif n'existait pas. Ces termes ne désignaient alors qu'un beau sujet d'analyse dans les milieux universitaires, voire une référence de bon aloi dans le discours de quelques politologues professionnels. La situation est bien différente aujourd'hui. Si, d'un point de vue théorique, le problème conceptuel subsiste (pour ce qui concerne, par exemple, la distinction entre organismes à but non lucratif et organisations civiles), ces organisations sont désormais perçues comme des éléments clés de la participation citoyenne et comme des acteurs sociaux légitimes favorisant la prise en considération des questions d'intérêt public (Pérez Yarahuán et García-Junco, 1998). Les représentants les plus réticents du secteur public, qui n'apprécient que modérément la collaboration avec ces organisations, estiment pourtant, dans leur majorité, que leur contribution est souhaitable.

Toutefois, ces impressions s'accompagnent d'un manque de connaissances que chercheurs et spécialistes souhaiteraient combler. Au Mexique, les informations et les bases de données concernant le nombre d'organisations civiles, leurs activités, la main-d'œuvre qu'elles représentent,

le degré d'efficacité de leurs projets ou tout au moins les comptes rendus d'évaluation, sont rares et incomplètes. En outre, la qualité de ces informations, ainsi que les possibilités de comparaison de données portant sur des périodes différentes, sont extrêmement variables.

Le recensement des organisations qui existent actuellement au Mexique, par exemple, n'est pas aussi facile que l'on pourrait le croire. Il est notamment impossible de déterminer avec précision le nombre d'organisations civiles que compte le pays. Plusieurs calculs ont été effectués, en particulier depuis la fin des années 80, mais les informations disponibles ne sont ni actualisées, ni suffisantes pour permettre une évaluation satisfaisante du nombre et des différents types d'activités. Différents recensements officiels font état d'environ 4 000 organisations, mais d'après certains chercheurs ou registres indépendants, le chiffre dépasserait 10 000. Certes, le sentiment de méfiance réciproque (pouvoirs publics-organisations civiles) mentionné plus haut explique en partie un tel écart, mais d'autres raisons doivent être prises en considération.

L'une d'entre elles tient au fait que les statistiques nationales ne tiennent pas compte des organisations à but non lucratif dans leurs études et leurs publications. Il ne s'agit pas seulement d'un manquement des pouvoirs publics : les organisations civiles, en effet, ont intérêt à rester hors de portée de toute tentative d'intervention ou de contrôle officiel. Toutefois, cette situation est préjudiciable aussi bien pour la société civile que pour le gouvernement. Aucun organisme, aucune organisation du secteur public ou privé n'établit systématiquement de statistiques sur les organisations civiles. Ce sont en fait les initiatives ponctuelles de quelques organisations, associant la collecte de données et les statistiques à leurs activités quotidiennes, qui s'avèrent les plus utiles à cet égard. La portée des études ainsi réalisées est cependant très limitée, et la qualité de l'information discutable. Les organisations qui fournissent des informations connaissent également des problèmes structurels. La plupart d'entre elles n'apportent pas de réponses précises, en raison de diverses mesures d'incitation liées principalement aux avantages fiscaux qui leur sont accordés ou à une meilleure reconnaissance dans l'opinion publique.

La portée de l'analyse est également insuffisante. De nombreuses études ont été axées sur la forme juridique des organisations, qui peuvent être au Mexique des « associations civiles » (AC) ou des « associations d'aide publique » (IAP). De nombreuses organisations, toutefois, ne sont enregistrées ni dans l'une, ni dans l'autre de ces catégories. Méfiantes quant aux obligations fiscales d'une AC ou d'une IAP, ou en raison d'intérêts incompatibles avec les responsabilités que suppose l'appartenance à l'une de ces deux catégories, nombre d'organisations civiles évitent délibérément de se faire enregistrer. Les études réalisées par les universités et les centres de

recherche sont en outre incomplètes. La plupart des organisations refusent de répondre à des questions susceptibles de compromettre leurs intérêts ou de représenter un risque de contrôle extérieur. Les chercheurs déclarent ouvertement que tenter d'obtenir des informations exactes sur le financement des organisations est source de polémiques.

Les organisations civiles sont très bien perçues dans les échelons supérieurs de l'appareil administratif ; il serait utile de disposer, en complément, d'informations suffisantes pour répondre aux attentes encore insatisfaites concernant leur responsabilisation. Certains universitaires ont pris conscience de cette nécessité, soulignée dans leurs travaux (voir, par exemple : Aguilar, 1997, 2001 ; Brito, 1997 ; et Méndez, 1998).

Au Mexique, les informations les plus fraîches proviennent de trois organisations civiles reconnues travaillant en réseau (Centre philanthropique mexicain, CEMEFI ; Association de soutien mutuel, FAM ; Fondation DEMOS), d'un centre de recherche de la Metropolitan University (Centre d'information sur les organisations civiles, CEDIOC) et d'une agence gouvernementale (Système d'information pour les organisations civiles – SIOS – à l'Institut national du développement social, INDESOL). Leur examen révèle des différences majeures dans les chiffres, preuve d'une inévitable hétérogénéité dans les critères utilisés pour sélectionner les échantillons statistiques et établir les questionnaires.

Deux séries de recherches effectuées en 1998 par la Fondation DEMOS et la FAM montrent que la présence d'organisations civiles dans les différents États est minime par comparaison à Mexico (Brito, 1997). Sur 3 451 organisations, 52 % se trouvent à Mexico, les autres étant réparties sur le reste du territoire national. En 2001, le SIOS a publié un rapport indiquant que 31 % des 3 846 organisations présentes au Mexique sont implantées dans la capitale et 69 % sont disséminées dans le reste du pays.

En 1999, le CEMEFI et la FAM avaient jugé acceptable une fourchette de 5 000 à 6 000 organisations ; par contre, en 2001, le SIOS et le CEDIOC en ont répertorié 3 846 et 10 852 respectivement (PROCURA, 2001). Ces écarts importants attestent qu'il n'est toujours pas possible de déterminer avec précision le nombre total de ces organisations à l'échelle nationale. La quasi-totalité d'entre elles n'étant pas en mesure d'effectuer chaque année des recherches, toute analyse inter-temporelle est extrêmement difficile. L'évaluation du taux de croissance du tiers secteur au Mexique se heurte donc à un obstacle. Le SIOS souligne en outre que, sur 3 846 organisations, 30 % fonctionnent au plan local, 10 % dans des municipalités, 16 % à l'échelle de la région, 16 % dans les États, 22 % au niveau national et 6 % au niveau international. Par ailleurs, bien qu'il soit possible d'obtenir certaines données

concernant leur financement à Mexico, les informations relatives à cette question sont minces et incomplètes.

Il est naturellement peu probable que le Mexique ne compte que 3 846 organisations. Ce chiffre a été obtenu après examen détaillé de 16 000 registres (5 000 à Mexico et 11 000 dans les autres États). Ce processus d'examen approfondi a permis de déceler de nombreux problèmes quant à la qualité des informations, qu'il serait indispensable de surmonter pour évaluer efficacement la présence des organisations civiles au Mexique.

Réglementation des organisations civiles

Il existe au Mexique deux formes juridiques principales d'organisations civiles : les Institutions d'aide privée (IAP) et les Associations civiles (AC). Toutes se composent de personnes mues par des objectifs non lucratifs, et sont soumises à des traitements fiscaux différents. Si ces deux types d'organisations civiles sont les plus répandus dans le pays, le cadre juridique qui en régit le fonctionnement présente des imprécisions qui ne permettent pas de faire une distinction claire entre leurs caractéristiques respectives. Cette situation complique, pour ces organisations, l'accès à certains privilèges initialement destinés à encourager leurs activités.

L'une des principales différences entre ces deux formes juridiques réside dans le fait qu'elles ne relèvent pas des mêmes autorités. L'IAP doit être enregistrée auprès d'une Commission d'aide privée (JAP), qui sert d'intermédiaire entre l'organisation et le ministère des Finances. Elle peut se constituer en fondation ou en association. Il existe une JAP dans chaque État, chargée de superviser le bon fonctionnement des IAP, notamment par le suivi de leurs activités et l'examen des rapports d'affectation des ressources : c'est pour cette raison que les IAP sont jugées moins autonomes. À l'inverse, les AC n'ont de comptes à rendre qu'au ministère des Finances. Plus autonomes, elles doivent également satisfaire à des conditions plus strictes pour bénéficier des mêmes avantages fiscaux. Autre différence fondamentale : chaque AC est assujettie au code civil de l'État dans lequel elle est implantée, alors que les responsabilités de l'IAP sont réglementées par la loi sur l'assistance privée.

Les autorités fédérales et nationales ont mis en place des mesures d'incitation à l'intention des AC et des IAP : exonérations fiscales, subventions, réductions d'impôts. Les activités pouvant donner lieu à ce type de privilèges sont définies de manière très rigoureuse, en fonction de critères mal adaptés à la gamme des activités que mènent actuellement les organisations civiles. Un grand nombre d'organisations se trouvent donc exclues de tout privilège, fiscal ou autre. Le tableau ci-après illustre le traitement fiscal appliqué aux AC et aux IAP.

Tableau 4.1. Similarités et différences dans le traitement fiscal des Associations civiles et des Institutions d'aide privée

Concept	Associations civiles (AC)	Institutions d'aide privée (IAP)
Similarités :		
– Présentation de rapports financiers	Oui	Oui
– Paiement de la TVA	Oui	Oui
– Exemptions fiscales	Oui	Oui
– Frais déductibles	Oui	Oui
– Déclarations de retenue d'impôts sur salaires, honoraires et leasing	Oui	Oui
– Exemptions fiscales dans certains États	Oui	Oui
Différences :		
Procédure à suivre avec l'autorité fiscale	L'AC se charge de la procédure complète	La JAP se charge de la procédure
– Présentation des données comptables à l'autorité fiscale	Oui	Non. Assurée par la JAP
– Présentation à l'autorité fiscale d'un rapport sur la situation financière de l'AC	Oui	Non. Assurée par la JAP
– Paiement de droits et usages	Oui	Non
– Présentation à l'autorité fiscale d'une déclaration sur les dons reçus	Oui	Non. Assurée par la JAP

Note : Informations reprises d'un document intitulé « Las instituciones filantrópicas, asociaciones civiles e instituciones de asistencia privada », CEMEFI (2000), Legal, 1, Mexico.

Outre certains avantages fiscaux, le gouvernement fédéral a lancé le Programme d'échange de créances publiques à l'appui de projets ayant un impact social important (« Social Swaps »), dont l'objectif est de promouvoir la participation d'organisations civiles mettant en œuvre des projets aux répercussions sociales importantes dans les domaines de l'éducation, de la santé, de la lutte contre la pauvreté, de l'agriculture ou de l'environnement. Ce programme vise à remplacer la dette extérieure par une dette intérieure en faveur des organisations civiles. Une organisation peut ainsi payer un créancier en dollars, moyennant un escompte, ce qui réduira la dette extérieure du gouvernement. Le gouvernement verse ensuite l'intégralité du montant à l'organisation civile, dans la monnaie nationale. L'escompte profite donc directement aux activités de l'organisation. En 2000 comme en 2001, ces échanges à objectif social ont représenté plus de 150 millions de dollars.

Conclusion : Les défis pour l'avenir

Le passage à la démocratie a fourni des occasions intéressantes de régler les débats politiques qui sont au cœur même des relations difficiles avec les organisations civiles. Il semble que la volonté d'instaurer une collaboration entre le gouvernement et ces organisations suscite aujourd'hui un élan

dynamique qui n'avait pas été envisageable au cours des décennies précédentes.

Le premier signe de cette évolution est apparu pendant le mandat du président Zedillo : le Plan de développement national pour les années 1994-2000 reconnaissait, pour la toute première fois, le rôle important des organisations civiles dans le développement social du Mexique. Le Plan, prescrit par la Constitution et regroupant les programmes gouvernementaux les plus importants au début de chaque législature, définissait les organisations civiles comme des entités autonomes contribuant, en privilégiant les valeurs civiques, à l'élaboration de la politique des pouvoirs publics. La nécessité de créer un cadre juridique adéquat afin de réglementer et de promouvoir les activités du tiers secteur a également été reconnue. Cependant, ce cadre n'existe toujours pas à l'heure actuelle.

Dans ce contexte, l'un des principaux défis consiste, pour le gouvernement mexicain, à encourager l'élaboration d'un nouveau statut institutionnel qui définisse clairement des moyens formels et fonctionnels de collaborer avec les organisations civiles. Si des liens informels et une coopération occasionnelle peuvent contribuer à renforcer le secteur public, la consolidation de relations stables entre le gouvernement et les organisations civiles exige un minimum de certitudes quant au degré d'engagement des parties. Au vu des tâches restant à accomplir, le gouvernement devrait inscrire à son programme les points ci-après :

- définition plus précise du régime fiscal des organisations civiles ;
- consolidation des plans officiels de collaboration dans le cadre de projets inscrits dans les programmes gouvernementaux ;
- aide aux organisations en vue d'améliorer la qualité de leurs propres informations ;
- promulgation de normes d'évaluation des projets permettant d'avoir une meilleure perception de leur impact social.

S'agissant des organisations civiles – et en dépit de leur volonté d'influer tant sur la qualité de l'action citoyenne que sur le processus politique – elles fonctionnent encore de manière isolée et hésitent à relever le défi que représenterait l'obligation de rendre des comptes. La large reconnaissance publique dont elles jouissent aujourd'hui exige d'elles qu'elles surmontent les divergences qui les opposent, et qu'elles améliorent leur efficacité. Il serait donc souhaitable que les organisations envisagent :

- d'intensifier la collaboration avec les organisations commerciales ;
- de publier leurs comptes afin de combler les lacunes actuelles en matière de responsabilisation ;

- d'améliorer leur efficacité grâce à l'évaluation de leurs résultats et de leurs performances.

En résumé, les pouvoirs publics comme les organisations civiles doivent consentir davantage d'efforts, afin que le rôle et la contribution de ces dernières au développement économique et social du Mexique soient pleinement reconnus.

PARTIE II

Le financement du secteur à but non lucratif : obstacles et opportunités

PARTIE II
Chapitre 5

**Nouvelles tendances dans le financement
du secteur à but non lucratif aux États-Unis :
la transformation du capital privé
– paroles en l’air ou réalité ?**

par

Caroline Williams,
Fondation Nathan Cummings, New York, États-Unis

Introduction

Aux États-Unis, le tiers secteur est un ensemble hétéroclite d'organismes de toutes tailles couvrant un vaste éventail de services et d'intérêts. Leurs sources de financement, très diverses, vont de petites contributions individuelles à des contrats gouvernementaux de plusieurs millions de dollars. Certains tirent d'importantes recettes de leurs honoraires pour services rendus, mais ce n'est pas le cas pour la plupart d'entre eux. Quelques-uns d'entre eux peuvent accéder aux marchés financiers, mais, au même titre que les petites entreprises commerciales, la plupart des organismes sans but lucratif sont trop modestes, ou trop instables financièrement, pour attirer un financement commercial. Pratiquement tous les organismes sans but lucratif tirent une certaine partie de leurs recettes du capital privé : il s'agit habituellement de contributions versées à des œuvres caritatives.

Ces organisations sans but lucratif, qui constituent un groupe très diversifié, possèdent en commun certaines caractéristiques qui influencent fortement leur accès au capital privé.

La première d'entre elles est la définition stricte fournie par la législation fiscale américaine. Si les « investisseurs sociaux » distinguent parfois mal les frontières entre secteur commercial et secteur à but non lucratif, la législation fiscale est beaucoup plus précise. Les organisations qui, au titre de la Section 501(c)(3) du Code de l'Administration fiscale (Internal Revenue Service – IRS), appartiennent à la catégorie des organismes sans but lucratif, sont dispensées de l'impôt. Par contre, leurs activités doivent se limiter à des objectifs caritatifs bénéfiques au public. La législation fiscale opère la distinction entre « bien public » et « bénéfice privé » et les structures incitatives sont très différentes selon qu'il s'agit de contributions à des organisations caritatives ou d'investissement. Les contributions à des organismes sans but lucratif sont directement déductibles pour le calcul de l'impôt sur le revenu, l'objectif étant d'encourager l'« investissement » dans des activités procurant un bénéfice public. Sauf si l'entreprise en cause se révèle défaillante, les personnes qui investissent dans une affaire commerciale ne bénéficient d'aucune réduction d'impôt. Pour de tels investissements, l'incitatif est le gain potentiel procuré par les bénéficiaires. Le traitement fiscal est donc à l'origine des différences dans les sources de financement privé et explique par ailleurs comment les organismes sans but lucratif se présentent afin d'attirer des capitaux privés.

La seconde caractéristique provient du montant des richesses aux États-Unis et de leur nature. Dans les années 60, les programmes du gouvernement fédéral ont constitué le moteur de croissance du tiers secteur. Toutefois, à mesure que la manne gouvernementale se faisait moins abondante, le tiers secteur a fait davantage porter ses efforts sur les capitaux privés : la richesse industrielle qui a suivi la seconde guerre mondiale et, plus récemment, la « nouvelle richesse » issue de l'« exubérance irrationnelle » dont ont fait preuve les marchés boursiers lors des cinq dernières années du siècle dernier.

Cette nouvelle richesse est devenue un modèle pour le développement des affaires. Certains y ont vu un nouveau paradigme, une nouvelle économie. La technologie était le moteur du changement. L'argent – et surtout le capital à risque – abondait pour financer les nouvelles idées. Il semblait que l'esprit d'entreprise constituait la clé du succès, et que l'on trouverait aisément les capitaux privés nécessaires. Le tiers secteur a suivi le mouvement. La philanthropie à risque et l'entrepreneuriat social ont été salués comme le nouveau paradigme pour le tiers secteur, même si ces expressions n'étaient pas précisément définies. C'est Christine Letts qui, à Harvard, a utilisé la première le terme de « philanthropie à risque » pour préconiser que les philanthropes ou les mécènes imitent davantage les investisseurs en capital-risque et financent la croissance et le développement plutôt que de restreindre le financement à des projets spécifiques, avec parfois une limite dans le temps (voir Letts et al., 1997). Cependant, le concept a évolué dans le sens où les investisseurs en capital-risque et les entrepreneurs récemment enrichis étaient censés adopter un nouveau style de philanthropie. Le tiers secteur a adopté également l'expression « entrepreneuriat social ». L'interprétation qu'en donne le présent chapitre est celle d'un modèle de gestion qui vise à intégrer des valeurs et des objectifs sociaux dans des opérations de type commercial (à comparer avec Borzaga et Santuari dans ce volume). Il en est découlé un cadre théorique servant à évaluer le bénéfice social tout autant que le profit financier.

Tout semblait prêt pour qu'entre en scène un nouveau modèle d'investissement philanthropique, qui combinerait les affaires et les valeurs sociales, l'investissement et la philanthropie. L'idée était d'attendre d'un investisseur éclairé qu'il ne se contente plus de faire un don important à un musée tout en continuant à investir de façon traditionnelle : il devait dorénavant globaliser ses attentes. Le nouveau modèle pouvait s'appliquer à la fois aux organisations commerciales et à celles du tiers secteur. On supposait que le nouvel investisseur pourrait accepter un rendement financier moindre d'un placement dans une organisation commerciale, pour autant qu'il lui soit démontré qu'il en découlerait des bénéfices sociaux. De même, il pourrait financer une activité de type commercial menée par un organisme sans but lucratif, le statut fiscal de l'organisation important moins que sa mission.

L'exubérance irrationnelle des marchés boursiers a pris fin en avril 2000. Depuis cette date, les États-Unis ont souffert de la défaillance des industries technologiques, des attaques terroristes du 11 septembre 2001 et des importants scandales exécutifs et financiers qui ont secoué le monde des affaires. Ces événements ont eu des répercussions majeures tant pour le tiers secteur que pour le secteur commercial.

- La « nouvelle richesse » s'est faite moins abondante, sans cependant disparaître. On est plus circonspect quant à l'utilisation de capitaux privés.
- Les méthodes appliquées dans le monde des affaires et le capital-risque ne sont plus considérés comme des solutions magiques. Tout ne se prête peut-être pas à des solutions de type commercial.
- On examine avec un œil plus critique les méthodes utilisées dans le secteur privé. Certains commencent à considérer que l'attention presque exclusive accordée au rendement à court terme pour l'actionnaire est préjudiciable aux aspects éthiques plus importants.

En quoi cette nouvelle prudence et ces préoccupations ont-elles une incidence sur le tiers secteur et sur le financement des activités auxquelles il s'attache traditionnellement ? Les possibilités sont notamment :

- La poursuite des attentes de la fin des années 90, les capitaux privés devenant alors une source de financement majeure tant pour le tiers secteur que pour les entreprises commerciales prenant en compte des problèmes sociaux. Selon ce scénario, la mission de l'organisation sera plus importante que son statut fiscal.
- La poursuite du modèle plus traditionnel selon lequel le mécénat et l'investissement resteraient distincts. Selon ce scénario, les entreprises commerciales qui s'efforcent de devenir des agents du changement social au détriment des rendements financiers ne pourront pas attirer de capitaux privés et les organismes du tiers secteur adoptant des approches analogues à celles du secteur privé ne recevront guère de nouveaux financements.
- Une combinaison plus complexe d'organisations et de capitaux, en vue de capter des sources de capitaux commerciaux et non commerciaux en provenance d'horizons divers, en utilisant de nouvelles structures organisationnelles pour répondre aux objectifs de chacune des sources de capitaux.
- Une attention renouvelée portée au comportement éthique des organisations.

Afin d'analyser ces différentes possibilités, nous nous pencherons d'abord dans le présent chapitre sur les tendances d'ensemble du tiers secteur en matière de recettes, en recherchant les signaux d'infléchissement des sources de financement. Nous examinerons notamment la croissance des

fondations, qui sont à la fois récipiendaires de capitaux privés et pourvoyeuses de fonds à des organismes sans but lucratif.

Nous examinerons ensuite les sources de capitaux privés qui financent aussi bien des organismes sans but lucratif que des entreprises commerciales désireuses de résoudre des problèmes sociaux. Ces sources comprennent les capitaux à risque et les créances commerciales ou non commerciales. Nous étudierons quelles tendances semblent se dégager en matière de regroupement des capitaux et d'utilisation d'intermédiaires de taille suffisante pour accéder aux marchés commerciaux. Il est très intéressant de constater que le recours à ces sources de capitaux privés s'effectue de plus en plus fréquemment en association avec des financements non commerciaux (fondations et agences gouvernementales).

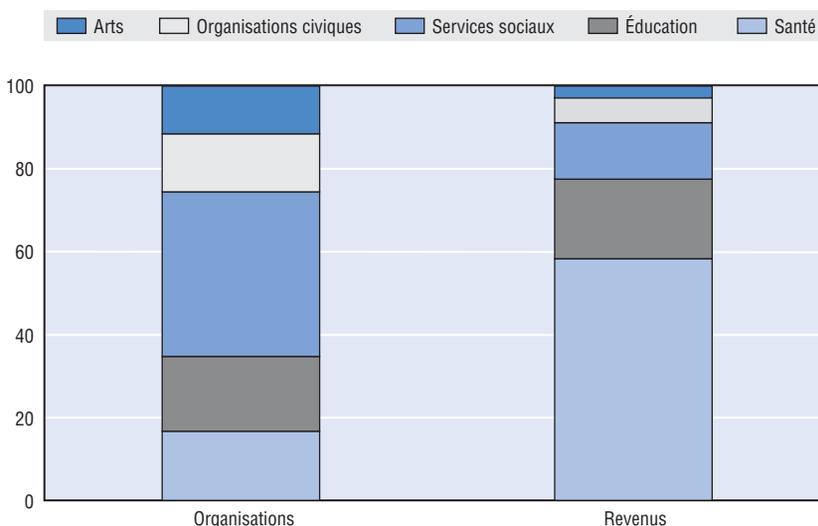
Nous nous demanderons si le modèle de gestion que la nouvelle philanthropie s'efforce d'adopter est bien adéquat, et dans quelles limites. La terminologie de la nouvelle philanthropie est largement empruntée au capital-risque, qui se préoccupe essentiellement du taux de rendement interne (Internal Rate of Return – IRR), à savoir le retour financier sur investissement. On parle par extension du taux de rendement externe (External Rate of Return – ERR), qui correspond aux bénéfices sociaux externes. La nouvelle philanthropie pose comme hypothèse que le bénéfice social peut être quantifié et que des compensations en équivalents financiers peuvent être pris en compte pour maximiser le rendement global. Cependant, cette insistance sur les calculs financiers et les taux de rendement est peut-être trop restrictive si ceux-ci ne s'accompagnent pas d'un cadre déontologique plus large en matière de gouvernance et de responsabilisation. On constate actuellement aux États-Unis l'émergence d'une nouvelle tendance susceptible d'avoir des incidences très profondes tant pour le tiers secteur que pour le secteur privé, et qui consiste à faire face à ces limitations par le biais d'initiatives prises par des actionnaires.

Tendance concernant les recettes pour le tiers secteur

Aux États-Unis, le tiers secteur est un ensemble hétéroclite d'organismes de toutes tailles couvrant un vaste éventail de services et d'intérêts. On peut le subdiviser en quatre segments : les organismes fournissant des services au public, les fondations, les organismes dont les services sont réservés à leurs propres membres et, enfin, les organisations religieuses. Les organismes au service du public constituant l'axe principal du présent chapitre, le terme « tiers secteur » désignera ce seul segment. Nous analyserons également les fondations, car elles jouent un rôle important dans les nouvelles tendances de financement du tiers secteur. Leur forte croissance au cours des dernières années mérite de retenir l'attention.

En 1999, le tiers secteur (tel que défini ci-dessus) comptait environ 170 000 organisations employant au moins une personne (Urban Institute, données non publiées). Les recettes totales de ces organisations s'élevaient à 685 milliards de dollars. Les organisations prodiguant des services sociaux représentent 40 % du nombre total, mais seulement 13 % des recettes. Les soins de santé procurent 58 % des recettes, mais le nombre des organismes correspondants n'est que de 17 % du total.

Figure 5.1. **Composition du tiers secteur, 1999**



Source : Informations tirées de données de l'Urban Institute (non publiées). Il s'agit d'une mise à jour des données publiées par cet Institut jusqu'en 1997. Voir Lampkin et Pollak (2002), « The New Non-profit Almanac and Desk Reference ».

Organismes de soins de santé

Le segment « soins de santé », le plus important en termes de recettes financières, est cependant souvent considéré comme ne relevant pas du tiers secteur. La raison en est que son financement provient essentiellement d'honoraires versés par des programmes d'assurances privés ou gouvernementaux. Ce segment présente toutefois un intérêt en raison des transformations qu'il a consenties lors de la dernière décennie afin d'avoir accès aux capitaux privés.

Dans les années 80 et 90, la combinaison de différents facteurs (besoins en investissements lourds destinés à moderniser les installations et les moyens technologiques, succès financier des organismes commerciaux actifs dans ce domaine, et abondance de fonds privés) avait entraîné le transfert d'une part

importante des soins de santé du tiers secteur au secteur commercial. Les organisations commerciales pouvaient lever les capitaux nécessaires à l'achat et à la modernisation d'organismes de soins de santé sans but lucratif. Il en est résulté un transfert des activités au secteur commercial et, subsidiairement, un transfert du patrimoine à des fondations nouvellement créées.

La législation régissant le tiers secteur stipule que les biens détenus sous forme d'organismes sans but lucratif ne peuvent pas être transférés au secteur commercial. Par conséquent, lorsqu'une installation ou une institution de soins de santé est achetée par une organisation commerciale, les installations matérielles et les activités peuvent être transférées à l'organisation commerciale nouvellement propriétaire, mais la valeur monétaire de ces biens et activités doit rester dans le tiers secteur. Ces « conversions » ont généralement été menées à bien par la création de nouvelles fondations auxquelles était versé l'argent payé pour l'achat des biens.

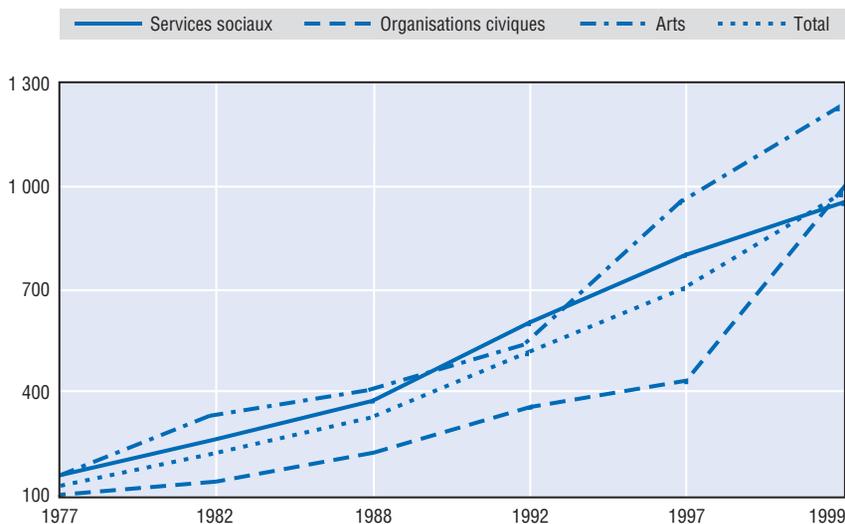
L'association de dirigeants de fondations Grantmakers in Health a recensé 165 organisations qui ont reçu des patrimoines à la suite de conversions (Grantmakers in Health, Rapport « Assets for Health »). La plupart de ces fondations ont été créées après 1994 et leurs recettes globales dépassent actuellement 15.3 milliards de dollars. On prévoit que ces organisations distribueront environ 750 millions de dollars chaque année à leurs actionnaires.

Cela signifie que le capital commercial a été utilisé i) pour financer un service généralement considéré comme relevant du secteur à but non lucratif, et ii) pour transformer en argent liquide du patrimoine ayant appartenu au tiers secteur. Cet argent est maintenant entre les mains d'organisations dont la raison d'être est d'octroyer des dons, pour distribution ultérieure à d'autres organismes sans but lucratif.

Ces deux concepts – accéder au capital commercial et accumuler des fonds dans des fondations pour les réinjecter ultérieurement dans le tiers secteur – prévalent maintenant dans d'autres segments du tiers secteur.

Services sociaux, arts et organisations civiques

Les organisations actives dans les domaines des services sociaux, des services civiques¹ et des arts constituent ce qu'il est traditionnellement convenu d'appeler le tiers secteur aux États-Unis. En 1999, elles étaient environ 110 000, avec des recettes (quelque 154 milliards de dollars) qui ont pratiquement décuplé depuis 1977 (voir Lampkin et Pollak, 2002). Les chiffres et tableaux ci-après dépeignent la croissance entre 1977 et 1999. Le segment artistique a enregistré la croissance la plus forte sur l'ensemble de cette période ; pour la fin des années 90, la palme de la croissance revient aux organisations civiques.

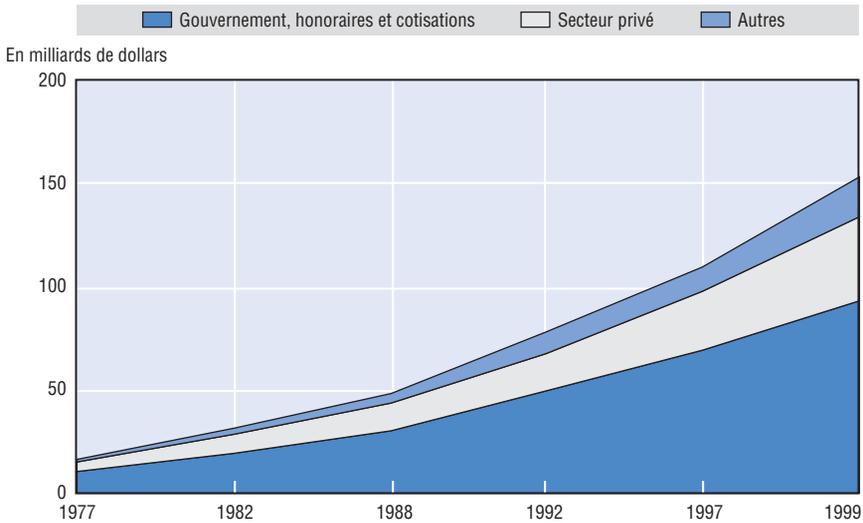
Figure 5.2. **Croissance indexée des recettes du tiers secteur, 1977-1999**

Source : Toutes les informations émanent de l'Urban Institute. Les données portant sur la période 1977-1997 sont reprises de Lampkin et Pollak (2002), « The New Non-profit Almanac and Desk Reference ». Les données relatives à 1999 n'ont pas encore été rendues publiques.

Les données de l'Urban Institute sur les recettes sont subdivisées en quatre catégories : « gouvernement », « Honoraires et cotisations », « Recettes privées » et « Autres recettes ». Les honoraires et cotisations comprennent les honoraires pour services programmés. La définition des honoraires gouvernementaux a été modifiée en 1999 ; par conséquent les rubriques « gouvernement » et « Honoraires et cotisations » sont regroupées dans la figure 5.3, mais apparaissent séparément à la fin de la présente section. Les recettes privées comprennent les cotisations (capitales philanthropiques) à des organisations du tiers secteur, y compris à des fondations. Les autres recettes comprennent les revenus acquis et les rendements des investissements.

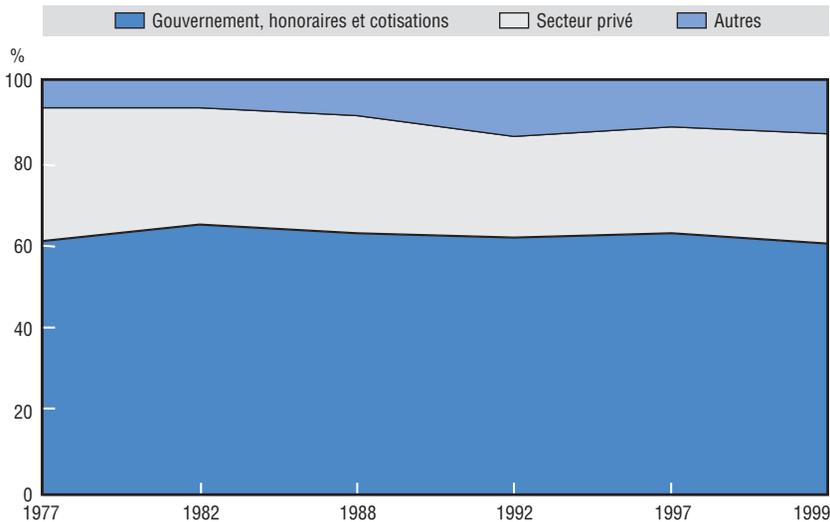
Dans l'ensemble, ces données montrent que toutes les catégories de recettes ont progressé et qu'il y a eu peu de changement dans leur répartition. Néanmoins les « Autres recettes » ont presque doublé (passant de 7 % à 13 %), ce qui est significatif en termes de différentiel de financement. Cela est confirmé par une étude de l'IRS qui a montré qu'en 1997, après déduction de toutes les recettes exemptées, les organismes caritatifs ont perçu 4.2 milliards de dollars provenant de tractations commerciales extérieures, soit plus du double du total perçu à ce titre en 1990 (Lipman et Schwinn, 2001). Les « autres recettes » ont été particulièrement importantes pour les organisations à

Figure 5.3. **Contributions aux recettes, 1977-1999**



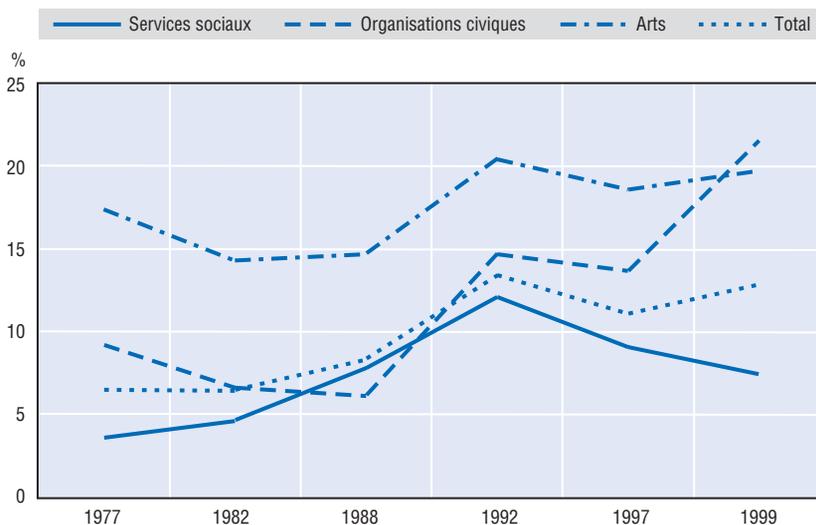
Sources : Toutes les informations émanent de l'Urban Institute. Les données portant sur la période 1977-1997 sont reprises de Lampkin et Pollak (2002), « The New Non-profit Almanac and Desk Reference ». Les données relatives à 1999 n'ont pas encore été rendues publiques.

Figure 5.4. **Ventilation en pourcentage des recettes du tiers secteur, 1977-1999**



Sources : Toutes les informations émanent de l'Urban Institute. Les données portant sur la période 1977-1997 sont reprises de Lampkin et Pollak (2002), « The New Non-profit Almanac and Desk Reference ». Les données relatives à 1999 n'ont pas encore été rendues publiques.

Figure 5.5. « Autres recettes » en pourcentage des recettes totales, 1977-1999



Source : Toutes les informations émanent de l'Urban Institute. Les données portant sur la période 1977-1997 sont reprises de Lampkin et Pollak (2002), « The New Non-profit Almanac and Desk Reference ». Les données relatives à 1999 n'ont pas encore été rendues publiques.

vocation artistique : elles ont représenté pendant cette période environ 20 % du total, ce qui indique que ce segment s'est très tôt lancé dans des opérations de type commercial.

Pour les organisations civiques, l'accroissement marqué des « Autres recettes » (de 10 % à 22 %) reflète la progression importante des fonds recueillis par les fondations (analysée dans la section suivante).

Fondations

Les fondations occupent une place à part dans le tiers secteur. Nous avons tendance à voir en elles des institutions qui financent des organismes sans but lucratif ; or, au terme de la législation des États-Unis, ces fondations sont elles-mêmes des organisations sans but lucratif. L'argent versé au patrimoine des fondations est donc transféré de façon permanente du secteur privé au tiers secteur. Les tendances qui se feront jour dans le développement des fondations pourront avoir des incidences sur le financement futur des organismes sans but lucratif.

En 2000, le patrimoine total des fondations s'élevait à 486.1 milliards de dollars, soit, par rapport à 1999, une augmentation de 8.4 % que l'on peut

Tableau 5.1. **Le tiers secteur traditionnel aux États-Unis**

Augmentation des recettes et sources des recettes	1977	1982	1988	1992	1997	1999
Recettes (en milliards de \$)						
Services sociaux	10.3	20.4	32.2	55.9	76.9	92.0
Domaine civique	4.2	5.8	9.4	14.7	17.9	41.8
Domaine artistique	1.7	4.8	6.0	8.2	15.4	20.0
Total	16.2	31.0	47.6	78.8	110.2	153.8
Gouvernement en % du total						
Services sociaux	54	55	48	50	52	24
Domaine civique	50	50	48	33	30	16
Domaine artistique	12	17	15	15	10	11
Total	49	48	44	43	43	20
Honoraires et cotisations en % du total						
Services sociaux	10	15	19	18	19	51
Domaine civique	12	14	13	20	21	24
Domaine artistique	29	29	30	24	28	30
Total	12	17	19	19	20	41
Secteur privé en % du total						
Services sociaux	32	25	25	20	20	18
Domaine civique	29	29	33	31	35	38
Domaine artistique	41	40	40	40	44	40
Total	32	28	28	24	25	26
Autres en % du total						
Services sociaux	4	5	8	12	9	8
Domaine civique	10	7	6	15	14	22
Domaine artistique	18	15	15	21	19	20
Total	7	7	9	14	11	13

Source : Toutes les informations émanent de l'Urban Institute. Les données portant sur la période 1977-1997 proviennent de Lampkin et Pollak (2002), « The New Non-profit Almanac and Desk Reference ». Les données relatives à 1999 n'ont pas encore été rendues publiques.

considérer comme relativement faible par comparaison à la croissance à deux chiffres enregistrée lors des cinq années précédentes, mais qui restait très importante si l'on tient compte de l'effondrement du marché boursier au milieu de l'an 2000 (voir Foundation Today, 2001). Jusqu'à cette date, les revenus boursiers constituaient une des principales explications de l'accroissement des actifs des fondations. L'autre facteur non négligeable a été la création (et le financement) de nouvelles fondations².

- Plus de 41 % des grandes fondations ont été créées après 1996.
- Le total des nouveaux dons et subventions aux fondations s'est trouvé ramené de 32.1 milliards de dollars en 1999 à 27.6 milliards de dollars en 2000. Il n'en reste pas moins que les nouveaux dons enregistrés en 2000

ont été deux fois et demi supérieurs au total correspondant pour 1995 (10.3 milliards de dollars).

- La Fondation Bill & Melinda Gates, la plus grande des États-Unis avec un actif de 23.3 milliards de dollars, n'existait pas il y a dix ans.

Corollaire du développement des fondations, on constate l'apparition de fonds de dons caritatifs, qui sont l'équivalent pour le tiers secteur des fonds communs de placement pour les investissements (voir Williams, 1998). Lancés par Fidelity, la firme de gestion des fonds communs de placement, ces véhicules permettent à des individus de verser des contributions fiscalement déductibles à une entité équivalente à une fondation. Le donneur/investisseur surveille la manière dont ces fonds sont investis et peut y prélever certains montants à sa discrétion, pour en faire don à des groupes à but non lucratif. La croissance rapide de ces fonds est très remarquable. Le premier de ces fonds, lancé par Fidelity en 1992, se monte actuellement à 3.5 milliards de dollars et a reçu, en 2001, 735.9 millions de dollars de dons. Au moins huit autres fonds de ce type ont vu le jour depuis 1997.

Les capitaux privés qui viennent maintenant alimenter les fondations et les fonds de dons proviennent de personnes qui se sont enrichies lors du boom industriel ayant suivi la seconde guerre mondiale ou de l'envolée des marchés boursiers à la fin des années 90. On voit donc que les fondations recueillent et regroupent des capitaux versés par des personnes privées.

Tendances potentielles

Le tiers secteur trouve des moyens d'accéder aux capitaux privés commerciaux par le biais de changements structurels, tels que les « conversions » évoquées dans le domaine des soins de santé. Les autres sources de recettes comme celles provenant d'opérations commerciales pourraient prendre une importance croissante. Ces tendances sembleraient conforter l'hypothèse selon laquelle une attitude plus proche de celle du secteur privé serait bénéfique pour le tiers secteur. Qu'en résulte-t-il pour les organismes à but non lucratif – et pour les organismes commerciaux ayant une mission sociale – qui s'efforcent de recueillir des capitaux privés ? Quelles sont les modalités d'accès aux capitaux, et dans quelle mesure ces mécanismes sont-ils disponibles ? La section suivante analyse les différentes sources de capitaux pour tout type d'organisation :

- Excédents d'exploitation, y compris les stratégies de recettes provenant d'opérations de type commercial menées par des organismes sans but lucratif et des bénéficiaires de succursales d'organisations commerciales.
- Capital-risque destiné à des entités commerciales, y compris les succursales d'organismes sans but lucratif et entités commerciales autonomes ayant une mission sociale.

- Créances commerciales.
- Créances non commerciales, plus particulièrement les fondations.
- Structures mixtes, qui regroupent des capitaux de différentes origines.

Autre tendance qu'il importe de relever : le développement des nouvelles fondations. Cela semblerait indiquer que la « nouvelle richesse » ne finance pas encore des solutions sociales par le biais du tiers secteur et d'organismes commerciaux. Elle privilégie plutôt les dotations en capital. A mesure que ces nouveaux mécènes et philanthropes définiront leurs intérêts et leurs modes opératoires, ces nouvelles fondations pourront exercer une influence grandissante sur les tendances qui se dégageront tant pour les programmes que pour le financement des organismes sans but lucratif. Que savons-nous jusqu'à présent de ces nouveaux philanthropes ? L'objet de la section suivante est de décrire ce que donne aux organismes caritatifs la Silicon Valley, la région de Californie considérée comme le centre de la nouvelle technologie, de la nouvelle richesse et de la nouvelle philanthropie.

Nouvelles tendances en matière de financement

L'analyse faite plus haut concernant les recettes pour le tiers secteur peut servir de cadre à l'étude des nouvelles tendances en matière de financement d'organismes sans but lucratif. On a relevé des tendances qui pourraient sembler contradictoires : l'utilisation de capitaux privés et des approches plus voisines de celles du secteur privé avec, par ailleurs, des transferts de capitaux aux structures traditionnelles des fondations. Examinons maintenant plus en détail chacun de ces points et penchons-nous sur des exemples d'applications³.

Modalités proches de celles du secteur privé – Stratégies de recettes provenant d'opérations de type commercial et succursales commerciales

Les excédents d'exploitation d'activités marchandes constituent la source de financement la plus souple dont peut jouir une organisation : il n'existe aucune restriction quant à l'utilisation des fonds ainsi acquis, aucune obligation de remboursement et aucun risque de voir des investisseurs extérieurs prendre une quelconque maîtrise sur la gestion. Par contre, ils ne représentent généralement pas des sources de financement importantes : les ressources procurées sont insuffisantes pour financer de nouvelles initiatives ou augmenter le capital. Il n'en reste pas moins qu'elles permettent de disposer d'une marge supplémentaire de fonds de roulement propre à permettre à une organisation de bénéficier d'une certaine souplesse de gestion.

Le nouveau paradigme de philanthropie à risque et d'entrepreneuriat social se tourne vers des approches de type commercial et recherche des possibilités pour les organisations sans but lucratif de générer des excédents d'exploitation destinés à leur permettre une meilleure autonomie financière. Dans le passé, cela pouvait se concrétiser par une activité relativement modeste liée à la mission principale de l'organisation (comme, par exemple, la boutique-cadeaux d'un musée) qui permettait de disposer d'un petit bénéfice (« recette de type commercial ») pour contribuer au fonctionnement de l'organisme sans but lucratif. De nos jours, ce concept fait l'objet d'une application plus large, et peut couvrir des opérations commerciales plus ambitieuses. Ces dernières peuvent être liées ou non à l'activité principale de l'organisme et l'objectif peut être purement et simplement de générer un bénéfice susceptible d'être réinvesti dans l'organisation. Afin de sauvegarder le statut fiscal de l'organisation, ces nouvelles activités peuvent être filialisées dans des succursales commerciales. Le recours à des entités commerciales peut également faciliter l'obtention de fonds provenant d'investisseurs commerciaux pour lancer et/ou développer un secteur d'activité.

Cette approche est-elle très répandue ? Les données de l'Urban Institute pour 1999 n'ont pas encore indiqué que ce secteur était en progression. Quelques indications à caractère non scientifique valent cependant la peine d'être mentionnées.

A l'automne 2000, le Pew Charitable Trust a commandé une étude sur « le paysage de l'entreprise dans le tiers secteur » (voir Massarsky et Beinhacker, 2002). Exécutée sur la base d'une enquête volontaire, ses résultats exagèrent probablement le niveau d'activité, les réponses étant libres et spontanées. Ces résultats n'en sont pas moins pleins d'enseignement, même s'ils incitent à la réflexion. La conclusion d'ensemble était que la tendance au financement à risque a progressé de façon notable au cours des vingt dernières années et que de plus en plus d'organisations sans but lucratif explorent les opportunités d'activités susceptibles de générer des ressources. Le mouvement se poursuit d'ailleurs aujourd'hui. Certaines de ces aventures réussissent, mais beaucoup plus nombreuses sont celles qui échouent, les objectifs financiers ou sociaux n'étant pas atteints.

Les faits et les tendances relevés lors de cette enquête portent notamment sur ce qui suit :

- Il est plus probable de voir les organismes axés sur l'art et la culture que d'autres se lancer dans des opérations de type commercial. Parmi les organisations ayant répondu à cette enquête, les pourcentages de celles qui exploitent des activités de ce type sont 60 % pour l'art et la culture, 47 % pour la santé, 43 % pour les services de santé, 43 % pour les sociétés

publiques, 42 % pour les groupes écologiques, 33 % pour l'éducation et seulement 26 % pour les organismes religieux.

- Les entreprises de services constituent l'activité la plus exploitée par les organismes sans but lucratif ayant répondu à l'enquête. En effet, 74 % des organismes exerçant des activités de type commercial exploitent des entreprises de service, 47 % des entreprises de produits, 26 % donnent des biens immobiliers en location, 15 % gèrent des projets de marketing liés à leur mission.
- La proportion des organismes du tiers secteur qui dégagent des bénéfices d'exploitation est plus grande dans le domaine de la location de biens immobiliers que pour les entreprises de services, de produits ou de marketing connexe à la mission.
- Les facteurs qui semblent important pour le succès financier de telles entreprises sont l'importance du budget, le nombre d'employés de l'organisme non lucratif actifs dans l'entreprise de type commercial et, enfin, l'âge de l'organisme. La majorité des organismes du tiers secteur dégagant des bénéfices d'exploitation de type commercial ont des budgets supérieurs à 12 millions de dollars, occupent plus de 21 employés et existent depuis plus de 11 ans.
- Le rendement financier est la raison principale qui pousse plus de la moitié des organismes du tiers secteur à exploiter des entreprises de type commercial, l'objectif pouvant être de générer des fonds au bénéfice de programmes, de viser à une plus grande autonomie, ou de diversifier l'origine des revenus.
- Néanmoins, le revenu financier n'est pas la seule motivation. Selon 39 % des organismes exploitant des entreprises de ce type, il s'agit également de servir leurs membres en fournissant des emplois, des possibilités de formation, voire des opportunités thérapeutiques. Trente-quatre pour cent d'entre eux soutiennent que ces entreprises génèrent des relations positives au sein de la communauté et 23 % indiquent que ces activités contribuent à revitaliser le quartier et la communauté.
- Certains organismes ne se sont jamais lancés dans des entreprises de ce type ou ont dû les interrompre, essentiellement parce qu'ils ne disposaient pas des fonds ni du personnel nécessaires à la mise en place et à la gestion de telles entreprises.

Exemples de stratégies de type commercial

Pour illustrer le succès d'une entreprise de type commercial détenue par un organisme sans but lucratif, on cite souvent l'exemple du catalogue de vente par correspondance de la Radio publique du Minnesota.

Radio publique du Minnesota (Minnesota Public Radio – MPR). A l'origine, le catalogue de la MPR visait à vendre des articles liés à une très populaire émission de radio. Graduellement, les affaires ayant prospéré, d'autres produits s'y sont ajoutés. Avec des recettes proches de 200 millions de dollars, l'entreprise a pu dégager annuellement plusieurs millions de dollars d'excédents d'exploitation que la MPR percevait sous forme de commissions ou d'autres recettes. Lorsque la MPR a vendu cette entreprise en 1998, le produit de la vente (123 millions de dollars) lui a permis de disposer d'une dotation en capital. Ainsi présenté, cet exemple constitue une sur-simplification de ce qui était en réalité un montage extrêmement complexe comportant plusieurs strates d'entités sans but lucratif et d'autres de type commercial. Cette structure s'est transformée et développée pour devenir, avec le temps, une entreprise importante sans relation avec la mission de l'organisme qui l'avait mise en place.

Les trois exemples qui suivent sont plus caractéristiques, car très proches des activités de base des organismes sans but lucratif concernés.

Exit Art. Cette modeste organisation interdisciplinaire à vocation artistique expose les œuvres récentes d'artistes encore peu connus, une petite partie de ses locaux exigus étant réservée à la vente. Cette opération génère environ 25 000 dollars par an. Au moment du boom de l'Internet, Exit Art a voulu saisir l'occasion d'utiliser cette technologie pour étendre ses opérations par le biais d'un catalogue en ligne. La direction avait estimé qu'un investissement de 250 000 dollars pouvait permettre un excédent d'exploitation de 250 000 dollars. Elle a cherché à obtenir un don à cette fin, ce qui constituait un excellent exemple de mécénat à risque. Cette initiative ne s'est cependant pas concrétisée, essentiellement parce qu'avec la fin du boom dans les industries en cause, les efforts ont été redéployés vers d'autres objectifs.

OperaAmerica. Cette organisation de service a eu la possibilité d'acheter une société commerciale qui vendait des enregistrements vidéo d'opéras. Le vendeur ayant accepté d'étaler le règlement de cet achat sur 10 ans, OperaAmerica y a vu une occasion d'obtenir un flux de recettes annuelles nettes compris entre 100 000 et 200 000 dollars, mais surtout d'étendre ses services éducatifs à l'intention du public. Les changements intervenus dans les techniques d'enregistrement et dans les maisons de disques ont mis à mal le plan d'entreprise et l'entreprise de type commercial a dû être dissoute. Cette expérience n'en a pas moins donné à OperaAmerica l'expérience de la gestion d'une entreprise. Ce qui subsiste de la vente des enregistrements vidéo fait maintenant partie des services les plus performants d'enseignement à distance d'OperaAmerica.

Association de la Presse indépendante (Independent Press Association – IPA). Cette organisation œuvre en faveur d'une presse indépendante et de la possibilité d'exprimer des opinions diverses. Grâce au prêt consenti par une fondation à un taux inférieur à celui du marché, IPA a fait récemment l'acquisition d'un petit distributeur de magazines indépendants. Ce type de financement est explicité plus loin dans le présent chapitre. Il est trop tôt pour juger du succès financier de cette transaction, réalisée en 2001. L'objectif actuel de l'IPA pour cette entreprise est d'accroître le nombre de magazines gérés, ce qui constitue une composante importante de la mission de l'IPA, et d'y parvenir sans tomber au-dessous du seuil de rentabilité. Il n'a encore été dégagé aucun excédent d'exploitation susceptible de financer l'organisation.

La production d'excédents d'exploitation sur des activités de type commercial ne constitue pas une innovation en matière de stratégie financière du tiers secteur. C'est surtout dans le domaine artistique qu'elle a été utilisée et les activités de type commercial ont généralement été menées à petite échelle, dans des secteurs étroitement liés à la mission principale de l'organisation. Toutefois, cette stratégie déborde maintenant du domaine artistique. L'évolution la plus marquante est que l'on envisage des opérations majeures, dont certaines revêtent la forme d'entreprises commerciales. L'une des questions que cela pose est la compétence en matière de gestion. Dans chacun des trois exemples ci-dessus, une organisation de service/politique a dû lancer une entreprise de vente de produits et s'occuper de stocks, de comptes débiteurs et créditeurs. Chacune des organisations reconnut aisément qu'elle n'était pas correctement préparée à la gestion d'une entreprise.

L'une des conclusions de l'enquête menée par Pew portait sur la nécessité d'une assistance en matière de gestion d'entreprise. A la suite de cette enquête, le Pew Charitable Trust, l'École de gestion de Yale et la Fondation Goldman Sachs ont lancé le partenariat sur les entreprises à risque du tiers secteur. L'objectif consiste à disposer d'un « forum réunissant ce qu'il y a de mieux en matière de recherche académique et de pratique du terrain pour appuyer les efforts du tiers secteur en vue de la création de nouvelles entreprises ». Par ailleurs, ce partenariat a lancé un concours national de plan d'entreprise pour les organismes sans but lucratif. S'il est vrai que, ces cinq dernières années, plusieurs écoles de commerce ont organisé des concours dans le cadre de leurs programmes d'entrepreneuriat, celui qui nous concerne est le premier qui s'adresse aux organismes sans but lucratif. Il vise à « aider les organisations du tiers secteur à lancer ou à développer de manière significative des entreprises de type commercial qui réussissent. »

L'autre problème auquel se trouvent confrontés les organismes sans but lucratif qui envisagent de créer ou de développer des entreprises de type

commercial est la nécessité de trouver des capitaux de départ, de l'argent pour investir dans des structures et des systèmes, pour financer des stocks et des comptes créditeurs et pour couvrir les dépenses de fonctionnement jusqu'à ce que l'entreprise devienne rentable. Les sections ci-après se pencheront sur la disponibilité des capitaux d'investissement, en débutant par les capitaux commerciaux devenant par la suite des capitaux non commerciaux.

Capitaux à risque socialement responsables

Le capital à risque et l'investissement socialement responsable ont constitué des stratégies d'investissement dont on a beaucoup parlé aux États-Unis à la fin des années 90. Certains en ont conclu qu'il existait des masses importantes de capital-à-risque à investir dans des sociétés à risque socialement responsables. Ce concept est dans la ligne du nouveau paradigme d'entrepreneuriat social et de philanthropie à risque.

Toutefois, au moment où le marché des capitaux à risque était à son apogée à la fin des années 90, ces deux sphères ne se recouvraient guère : la presque totalité du capital à risque s'investissait dans la technologie et l'Internet. Par opposition, on n'avait pas vraiment réussi à démontrer que les sociétés à risque également dotées de préoccupations sociales parviendraient à se montrer concurrentielles en matière de retours sur investissements.

Les capitalistes qui investissent dans les entreprises à risque sont avant tout intéressés par l'argent. Ils acceptent de prendre des risques significatifs dans l'espoir d'obtenir des rendements financiers considérables. En cas de problèmes, ce type de capitaliste peut s'octroyer un rôle actif – parfois brutal – dans la gestion, en modifiant les plans d'entreprise et en limogeant les directeurs. Les investissements qui ne rapportent rien sont très rapidement vendus ou liquidés. Ceux qui rapportent sont également vendus, totalement ou partiellement, afin que l'investisseur financier réalise son bénéfice. Cela ne correspond pas au modèle de philanthropie à risque décrit par Letts *et al.* : la mission en cause n'est plus considérée comme sacrée, ce qui signifie qu'il existe de fortes probabilités pour que l'organisme sans but lucratif ou l'entrepreneur social qui a lancé l'entreprise de type commercial en perde la maîtrise à l'avenir.

Aux États-Unis, les investissements socialement responsables sont essentiellement le fait de personnes privées. Un groupe, appelé Investors' Circle, travaille depuis 10 ans à promouvoir ce type de pratique. Il ne s'agit pas d'un fonds commun de placement, mais plutôt d'un réseau de quelque 150 investisseurs individuels qui se sont donnés pour objectif de faciliter le transfert de capitaux vers les sociétés qui fournissent des solutions commerciales à des problèmes d'ordre social et écologique. Les investissements de chacun des membres reposent sur la conviction que c'est

le monde des affaires – et non le gouvernement ou la philanthropie – qui doit conduire le passage à une économie viable (voir www.investorscircle.net). Depuis 1992, Investors' Circle a facilité le transfert de plus de 80 millions de dollars à 120 sociétés socialement responsables et petits fonds à risque, ce qui représente moins d'un million de dollars par société. Le total des fonds investis sur dix ans est inférieur aux montants investis en une seule année ou pour une seule transaction par la plupart des firmes de capitaux à risque.

Lorsque l'on aborde le sujet des capitaux à risque socialement responsables, certains mentionnent plusieurs fonds créés récemment : Women's Growth Capital : 30 millions de dollars ; Coastal Ventures : 5.5 millions de dollars ; Northeast Ventures : 15 millions de dollars ; et Sustainable Jobs Fund : 17 millions de dollars. Pour des fonds à risque, ils sont tous de petite taille et comprennent l'une ou l'autre composante en provenance de programmes gouvernementaux, qu'il s'agisse du Fonds public pour les petites entreprises ou du Fonds en faveur des institutions financières à vocation communautaire. Le second fait l'objet d'une analyse dans le présent chapitre.

A propos de capitaux à risque socialement responsables, on peut citer deux noms. Solstice Capital, créé en 1995 et doté de 23 millions de dollars, a pour objectif de déceler les opportunités dans le domaine de la technologie, de l'énergie et de la médecine. Il s'est avéré rentable, au même titre que la plupart des fonds à orientation technologique pendant cette période. Le second est dénommé Commons Capital. Bénéficiant du soutien de membres d'Investors' Circle, Common Capital a levé 12 millions de dollars en 2000-2001 pour son premier fonds. Ses objectifs en matière de taux de retours sur investissements, aux environs de 15 à 20 %, sont inférieurs aux attentes habituelles pour les fonds à risque, mais s'ils sont atteints, ils restent respectables. Presque un an et demi plus tard, il n'a investi que 25 % de son capital disponible. Il se pourrait dès lors qu'il faille attendre cinq ans au moins pour connaître les résultats de ses investissements initiaux et que l'on dispose de données propres à démontrer le succès ou l'échec des retours sur investissements dans des entreprises à risque socialement responsables.

Exemples de capitaux à risque socialement responsables

Les trois exemples ci-après portent sur des sociétés qui ont très tôt levé des capitaux à risque. Deux d'entre elles ont été lancées et sont exploitées par des organismes à but non lucratif ; la troisième est une entreprise commerciale autonome qui a introduit une mission sociale dans son plan d'entreprise.

Big City Forest. Cette entreprise recyclait des palettes de transport en bois pour en faire des parquets, des panneaux muraux et des meubles. Fondée par

un organisme de développement communautaire créé 20 ans plus tôt, elle se caractérisait par un bénéfice écologique et par des opportunités d'emploi dans le Bronx. Le fondateur assurait la présidence des deux entités et en constituait l'élément moteur. Financée à l'origine par des prêts de l'organisation mère (sans but lucratif), la filiale commerciale a mis en vente 50 % de son patrimoine afin de disposer de 5 millions de dollars de capitaux destinés à assurer son expansion. Cependant, la maladie ayant frappé le fondateur, les investisseurs se sont montrés réticents à financer une jeune organisation décapitée. Les fondations qui avaient longtemps financé l'organisation-mère ont alors décidé de fermer et de liquider à la fois l'entreprise commerciale et l'organisme à but non lucratif.

Production Designer. Cette entité de type commercial a été fondée par une compagnie théâtrale sans but lucratif avec pour objectif de commercialiser la technologie multimédia mise au point par celle-ci. La clientèle visée était celle des petites et moyennes compagnies théâtrales, mais la société s'est aperçue que l'exploitation de cette technologie dans les expositions et les foires représentait un vaste marché commercial potentiel. Moyennant une adaptation du plan d'entreprise, elle est parvenue à lever des fonds provenant de capitaux à risque. En conséquence, elle continue d'offrir son produit à des petits théâtres, mais à un prix moindre. Et l'objectif actuel est de faire grandir la compagnie le plus rapidement possible, puis de la céder. Cela permettra aux investisseurs commerciaux de réaliser un profit sur leurs investissements, tout en dégageant des capitaux pour que la compagnie théâtrale sans but lucratif dispose d'une dotation.

Organic Commodity Products (OCP). Il s'agit d'une chocolaterie qui a introduit dans le concept de son entreprise commerciale des pratiques telles que l'agriculture écologiquement viable et le commerce équitable. Elle a pu obtenir des capitaux-à-risque à hauteur de 2 millions de dollars, provenant essentiellement d'investisseurs individuels, plus un million de dollars à titre de prêt non commercial consenti par une fondation. Cette répartition inhabituelle du financement est bénéfique pour tous les intéressés. Comme la plupart des entreprises à risque, OCP constate que la croissance du marché est habituellement moins rapide qu'escomptée ; elle reconnaît également que sa gestion nécessite certaines adaptations. Ne réalisant encore aucun bénéfice, elle éprouve des difficultés à lever des capitaux additionnels.

Comme pour le secteur des entreprises de type commercial, des compétences en gestion sont également indispensables pour le marché des capitaux destinés à financer des entreprises socialement responsables. Ici encore, cela commence à mobiliser l'attention des écoles de commerce. Tout comme Yale a co-parrainé le premier concours de plans d'entreprise pour les organismes sans but lucratif, l'École de commerce Haas de l'Université de

Californie, à Berkeley, vient de lancer son premier concours de plans d'entreprises pour les sociétés à risque affichant des préoccupations sociales.

Le besoin de capitaux d'investissement est également présent. A la fin des années 90, on aurait pu croire que des capitaux à risque étaient disponibles à tout entrepreneur donnant l'impression d'avoir une bonne idée. Néanmoins, les capitaux à risque socialement responsables ne représentent en réalité qu'une infime proportion de l'univers capitalistique des États-Unis. Et, ces dernières années, les capitaux à risque sont allés presque exclusivement aux secteurs à la mode : technologie de pointe et Internet. De nos jours, les investisseurs à risque doivent procéder à des arbitrages et décider des placements qu'ils doivent pérenniser et de ceux qu'ils doivent interrompre, d'où la rareté, ces deux dernières années, des capitaux privés pour toute nouvelle société à risque.

En ce qui concerne le nouveau paradigme de compromis d'investissement (les investisseurs prenant en compte les retombées sociales et les intégrant comme facteur positif dans le calcul du rendement global), trois obstacles sont à relever :

- Les investisseurs individuels ont appris qu'il n'est pas si facile de se lancer dans une nouvelle entreprise. Le taux de rendement interne, soit l'élément financier du rendement global, est aléatoire : en effet, certaines projections financières peuvent ne pas se concrétiser.
- Le taux de rendement externe, ou composante sociale du rendement global, est plus incertain encore, car il repose surtout sur des éléments théoriques. Des experts se sont efforcés d'élaborer un cadre analytique pour les rendements sociaux (voir Emerson, 2000). Néanmoins, on n'est pas allé très loin dans leur quantification. Tant que l'on ne disposera pas de méthodologies standard éprouvées et largement reconnues, le rendement global restera un concept d'investissement sans grande signification.
- A supposer même que les investisseurs accordent leur confiance aux diverses composantes du calcul du rendement global, il y aurait toujours l'incidence de la législation fiscale qui opère une distinction très nette entre le tiers secteur et le secteur commercial. Pour l'investisseur individuel, la réalité est que les dons sont déductibles fiscalement, ce qui n'est pas le cas des investissements infructueux. Le retour global sur investissement (financier et social) sera probablement supérieur si l'on fait un don (en bénéficiant de la déduction fiscale correspondante) et un placement traditionnel distinct que si l'on réalise un investissement socialement responsable à rendement faible (Williams, 2001)

Après le boom de la technologie qui avait attiré les capitaux à risque et l'effondrement qui s'en est suivi, il reste maintenant très peu de capitaux de ce type disponibles et il est fort improbable de voir surgir une masse de tels

capitaux pour financer des missions d'ordre social. Les prochaines sections du présent chapitre traiteront des créances commerciales, puis se pencheront sur les possibilités d'obtenir des capitaux non commerciaux.

Marchés de créances commerciales

Il existe aux États-Unis un marché obligataire très développé qui permet aux grandes organisations exemptes de l'impôt de disposer de créances. Les hôpitaux, de même que les grandes institutions éducatives et culturelles, obtiennent des fonds sur ce marché. Néanmoins, la complexité et les coûts associés à ces opérations rendent ce marché inaccessible à la grande majorité des organismes sans but lucratif. Mais, grâce à de nouvelles approches, la situation pourrait évoluer et d'autres organismes du tiers secteur pourraient y accéder. Pour illustrer ces nouvelles modalités, nous prendrons les exemples fournis par deux organisations et reposant tous deux sur l'accumulation des capitaux et des compétences.

National Housing Trust/Enterprise Preservation Corporation. NHT/Enterprise est une co-entreprise nationale sans but lucratif qui construit et entretient des logements pour les personnes à revenus modestes. Elle se concentrait essentiellement sur des projets de logement relevant de la « Section 8 », programme du gouvernement fédéral fournissant, pour des projets d'appartements, des fonds et des subventions de loyers. Les taux d'intérêt commerciaux étant peu élevés et la demande de logements très forte, de nombreux propriétaires ayant bénéficié de la Section 8 choisissent maintenant de rembourser les prêts consentis par les instances fédérales, puis de revendre leur appartement sur le marché privé.

NHT/Enterprise travaille avec des organismes locaux à but non lucratif qui s'attachent à conserver des logements disponibles pour les ménages à bas revenus. Elle aide ces organismes à négocier et à structurer des financements obligataires exempts d'impôts pour acheter et rénover des projets de logement, en regroupant parfois plusieurs projets dans un même financement. En plus de ses compétences, NHT/Enterprise a également commencé à fournir directement des capitaux, parfois sous la forme de créances subordonnées, afin de renforcer la confiance dans les obligations offertes au public et, en d'autres circonstances, en achetant directement des immeubles. Lors de ses deux premières années d'existence NHT/Enterprise a contribué au maintien en état et à l'amélioration de 2 600 logements (voir www.nhtinc.org)

En mars 2001, elle a acheté Royal Oak Gardens Apartments, un ensemble de 100 logements relevant de la Section 8, en Caroline du Nord. Cet achat a été financé par une hypothèque du ministère du Logement et du Développement urbain (HUD) et un montant supplémentaire fourni par la

Fondation John D. et Catherine T. MacArthur. Les résidents de ce complexe se sont portés garants de l'achat de NHT/Enterprise et de la demande d'intervention du HUD afin que le coût de leur logement reste abordable.

En octobre 2001, NHT/Enterprise a mené à bien la plus grande transaction multifamiliale jamais réalisée dans l'État du Texas. Elle a acheté près de 1 800 appartements à Dallas et à Houston par le biais d'une transaction obligataire couverte par la procédure 501(c)(3). Pour permettre cette transaction, la société Texas Affordable Housing Corporation a émis des obligations à hauteur de 83 millions de dollars.

Public Radio Capital (PRC). En 2001, dans le cadre du vaste regroupement des stations de radio entrepris ces dernières années, plus de 1 000 stations de radio ont changé de propriétaires. Cela a entraîné une standardisation des programmes, un appauvrissement des émissions et un manque de diversité. Les propriétaires/exploitants de stations locales, généralement des organismes relevant du 501(c)(3), ne disposaient pas de capitaux leur permettant de se porter acquéreurs de ces stations ou de moderniser les stations existantes en les dotant de matériel numérique de pointe.

PRC, en coopération avec des stations non commerciales et des institutions éducatives, évalue les occasions d'achat de stations radio et d'accès à des financements exempts d'impôts. Elle joue parfois le rôle d'intermédiaire : elle acquiert des stations et charge par contrat des radios locales de les exploiter. Son objectif est d'élargir la gamme de services radio et, par là même, de diversifier les programmes au bénéfice des communautés locales. En deux ans d'existence, PRC s'est attachée à convaincre les agences de notation financière que l'on peut faire confiance aux opérateurs de stations de radio non commerciales, et elle a facilité plusieurs transactions (voir www.pubcap.org).

PRC a aidé la Radio publique du Colorado à obtenir la première notation d'investissement favorable pour une station publique, ce qui a permis de recueillir 6.5 millions de dollars en obligations-recettes en vue de l'expansion de ses deux canaux couvrant l'ensemble de l'État du Colorado, et de toucher ainsi davantage d'auditeurs pour leur offrir davantage de services. Par ailleurs, PRC a représenté l'Université Johns Hopkins pour la vente de sa station radio (pour un prix de 5 millions de dollars) à un nouveau groupe communautaire intéressé exclusivement par l'exploitation d'une station de radio publique dans la zone métropolitaine de Baltimore. Enfin, elle a représenté la Radio publique de Nashville pour l'acquisition et le financement d'une station à modulation d'amplitude et le refinancement des obligations émises pour sa construction, soit une transaction portant au

total sur 5.5 millions de dollars, qui a permis l'inauguration d'un service de nouvelles 24 heures sur 24 au bénéfice des auditeurs de Nashville.

Le recours à des intermédiaires afin d'accéder au marché obligataire est une évolution récente de la part des organisations du tiers secteur (autres que les hôpitaux et les universités), mais elle reste limitée. Ces deux exemples décrivent la mise à disposition de capitaux à des organismes relativement importants du tiers secteur disposant déjà de biens en propre. Il sera impossible aux plus petits organismes, notamment les fournisseurs de services ne disposant que de biens propres limités, d'accéder au marché obligataire sur une telle base. Par ailleurs, ces deux organismes pionniers sont eux-mêmes sans but lucratif. Ils échafaudent des solutions en faisant appel au marché, mais ils dépendent eux-mêmes de financements non commerciaux. Les sections qui suivent analyseront la disponibilité de capitaux non commerciaux.

Capitaux non commerciaux – Institutions financières orientées sur le développement des communautés

Aux États-Unis, les principaux canaux permettant de mettre des capitaux non commerciaux à la disposition d'organismes à vocation sociale sont les institutions financières orientées sur le développement des communautés (Community Development Financial Institutions – CDFI). Il s'agit d'intermédiaires financiers du secteur privé, commercial ou sans but lucratif, qui s'efforcent de répondre aux besoins en financement des communautés locales. Il existe actuellement plus de 500 CDFI aux États-Unis, soit plus de 200 fonds d'emprunt, 200 coopératives de crédit, 50 fonds de capital-risque et environ 40 banques (voir www.communitycapital.org). Si elles ne sont pas nouvelles, les CDFI jouent un rôle de plus en plus important tant pour recueillir que pour mettre à disposition des capitaux.

Ce sont des institutions financières spécialisées qui exploitent des niches quelque peu négligées par les institutions financières traditionnelles. La gamme de produits et de services qu'elles proposent est vaste : financement hypothécaire pour l'acquisition d'un premier logement, financement d'installations communautaires indispensables, prêts et investissements commerciaux en vue de lancer ou de développer une petite entreprise, prêts destinés à la réhabilitation de logements loués, services financiers aux ménages à revenus modestes et aux entreprises locales.

Peuvent s'appeler CDFI les institutions certifiées qui remplissent les conditions d'obtention de financement spécifiées par un programme du gouvernement fédéral, le Fonds des institutions financières orientées sur le développement des communautés. Le but de ce Fonds est de fournir des incitations financières propres à accroître l'investissement privé dans les

communautés en cause (voir www.cdfifund.gov). Le Fonds injecte de relativement petites quantités de capitaux aux institutions qui desservent des communautés défavorisées et des individus aux revenus modestes. Ses activités servent de levier aux investissements du secteur privé (banques, fondations et autres sources de capitaux). Le Fonds investit dans les CDFI au moyen d'instruments souples comme des investissements en actions, prêts, subventions et dépôts, en fonction du marché et des besoins de l'institution en cause. Ces besoins doivent être prouvés par la CDFI demanderesse dans son plan d'entreprise ; celle-ci doit par ailleurs démontrer qu'elle est apte à lever un montant équivalent en fonds extérieurs au gouvernement fédéral. Depuis sa création, le Fonds a octroyé plus de 534 millions de dollars (subventions, prêts, placements en actions) à des organismes et institutions financières axés sur le développement communautaire.

Beaucoup d'organisations connues comme CDFI fonctionnaient déjà avant la mise en place de ce programme fédéral de certification et de financement, mais les données récentes indiquent que ce n'est que vers le milieu des années 90 que les CDFI sont devenues une source de financement importante. L'association qui regroupe ces organisations (National Community Capital) fait état d'une augmentation substantielle du nombre de ses membres et des capitaux qu'ils détiennent. En 2000, l'ensemble des capitaux représentaient 1.794 milliard de dollars, soit une progression de 54 % par rapport au chiffre de 1999 (1.168 milliard de dollars). Il s'agit de la quatrième année consécutive au cours de laquelle une croissance supérieure à 50 % a été enregistrée.

Les données ci-après sont reprises de l'enquête statistique menée en 2000 par National Community Capital. Cette enquête portait sur 97 CDFI dont la dotation en capital allait de moins de 160 000 dollars à plus de 700 millions de dollars. Tous les chiffres sont ceux de la clôture de l'exercice 2000 :

- Total des capitaux gérés : 1.8 milliard de dollars.
- Financement cumulatif total : 2.9 milliards de dollars.
- Total des financements en cours : 1.3 milliard de dollars.
- Unités de logement financées cumulativement : 121 194 de dollars.
- Entreprises financées cumulativement : 15 820 de dollars.
- Emplois créés ou non supprimés cumulativement : 141 122 de dollars.
- Organisations de services aux communautés financées cumulativement : 2 256 dollars.

Sur le 1.3 milliard de dollars de financement en cours, 91 % revêtent la forme de prêts à taux relativement faibles. Le principal secteur financé est le logement (voir tableau 5.2.).

Tableau 5.2. **Ventilation des prêts par types d'emprunteurs, fin 2000**

	% du total	Importance moyenne du prêt (en \$)	Taux d'intérêt (en %)	Durée (mois)
Logement	43	120 660	6.3	113
Entreprises	26	75 299	8.7	78
Services communautaires	19	117 441	7.7	79
Consommateur	8	2 181	8.5	31
Micro-entreprise	3	10 154	10.4	46

Source : National Community Capital Association (2002).

Pour leurs capitaux propres, les CDFI sont tributaires de fonds de créance. Sur un capital total de 1.8 milliard de dollars, 1.3 milliard est emprunté. Les sources se répartissent comme suit : institutions financières : 33 % ; fondations : 21.5 % ; gouvernement : 5.6 % ; institutions religieuses : 11.9 % ; personnes privées : 6.6 % ; sociétés : 4.2 % ; autres : 7.0 %.

Ces chiffres démontrent que le Fonds CDFI a réussi à mobiliser d'autres sources de capitaux, notamment les banques et autres institutions financières. Un autre programme fédéral est à l'origine de ce succès : le « Community Reinvestment Act » (voir www.ffiec.gov/cra, ainsi que le chapitre 7 du présent volume). Cette loi, adoptée par le Congrès en 1977 et révisée en 1995, vise à encourager les institutions dépositaires à contribuer à résoudre les problèmes de financement des communautés dans lesquelles elles opèrent, y compris les quartiers à revenus moyens et modestes, tout en appliquant des pratiques bancaires sûres et rigoureuses. Les prêts, les participations au capital et les subventions aux CDFI répondent généralement aux critères d'obtention de crédits CRA.

L'innovation la plus récente du Fonds CDFI est le programme de crédits d'impôts pour les nouveaux marchés (New Markets Tax Credit – NMTC) dont l'objectif principal est de lever des capitaux propres pour les CDFI commerciales en accordant des crédits d'impôts aux fournisseurs. Au titre du programme NMTC, le Fonds CDFI attribuera des crédits d'impôts aux CDFI répondant aux critères fixés, lesquelles transféreront ces crédits d'impôts aux investisseurs taxables qui achètent des titres de participation aux CDFI. Le Fonds est autorisé à remettre des crédits d'impôts aux investisseurs pour un total de 15 milliards de dollars en nouvelles participations. Le crédit d'impôt remis à l'investisseur correspondra à 39 % du montant de l'investissement sur une période de sept ans. Il n'est pas permis aux investisseurs de retirer leurs investissements dans les entités de développement communautaires (Community Development Entities – CDE) avant la fin de cette période de sept ans. Ce sont les institutions financières qui constitueront le principal marché-cible/bénéficiaire de ce programme de crédits d'impôts.

Comme indiqué plus haut, les CDFI constituent aux États-Unis les principaux vecteurs d'investissements destinés à mettre à la disposition d'organisations à orientation sociale (commerciales et sans but lucratif) des capitaux d'origine non commerciale. Leur croissance est le résultat de programmes du gouvernement fédéral : le relativement récent Fonds CDFI et le plus ancien CRA. Par le biais de prescriptions réglementaires et d'incitations fiscales, ils ont permis, moyennant la mise à disposition de faibles montants gouvernementaux, de mobiliser des financements considérables de la part de banques et autres institutions financières. Cela a encouragé la collaboration entre organisations commerciales et sans but lucratif, de même qu'entre capitaux publics et privés.

Les fondations constituent également une source de financement importante pour les CDFI. Certaines d'entre elles, comme la Fondation John D. et Catherine T. MacArthur, qui a été un des pionniers dans ce domaine, portent un intérêt croissant aux CDFI. Deux raisons expliquent cette attitude : l'attention que ces organisations portent aux communautés, ainsi que l'impact et l'effet de levier que peut avoir une fondation en finançant des intermédiaires importants.

Capitaux non commerciaux – Fondations

Le financement émanant de fondations ne correspond qu'à 10 % des recettes totales des organisations du tiers secteur, mais, pour nombre d'organisations sans but lucratif, il peut s'avérer déterminant pour la souplesse d'exploitation et l'expérimentation programmatique. Pour le tiers secteur, les fondations représentent peut-être la source de financement qui croît le plus rapidement. Les informations ci-après émanant du Foundation Center (Croissance des fondations et estimations de dons, 2001 Preview ; et Foundation Today, 2001) illustrent cette assertion :

- « Les dons émanant des fondations (au nombre de plus de 56 000 aux États-Unis) sont passés des 27.6 milliards de dollars enregistrés en 2000 aux 29 milliards de dollars estimés pour 2001. »
- « Les dons des fondations ont plus que doublé depuis 1996, dépassant de loin la progression en dons (directs) d'individus et de sociétés. »

Investissements liés aux programmes (Programme-related investments – PRI)

Si les dons représentent la principale forme de financement par les fondations, il en existe d'autres. Comme cela a été indiqué dans les exposés relatifs aux opérations de type commercial, au capital-risque et aux CDFI, les fondations peuvent également consolider les dettes. De fait, elles peuvent accorder des prêts non commerciaux et investir en actions afin de favoriser la

réalisation des objectifs d'un programme. Il ne s'agit là que d'une petite proportion des financements liés aux programmes consentis par les fondations : 266.5 millions de dollars en 1999, soit environ un pour cent des financements accordés par les fondations. Néanmoins, cela reste une forme non traditionnelle de financement, tant par sa structure que par son objet.

La loi de 1969 sur la réforme fiscale a donné aux fondations la possibilité d'opérer des investissements liés à des programmes. Pour être recevable, le projet doit avoir un objectif et un impact caritatifs, et ne pas être conçu dans l'optique d'un rendement financier. Autrement dit, un PRI doit avoir les mêmes objectifs de programme qu'une subvention, et ne peut pas être structuré selon des modalités commerciales. Les prêts PRI sont consentis à des taux se situant généralement de un à trois pour cent au-dessous des taux d'intérêt du marché. Les rares investissements PRI dans des fonds propres – probablement moins de 5 % de l'ensemble des PRI – sont habituellement structurés sur la base d'un taux de rendement fixe très faible.

Les subventions et les PRI portent sur un éventail très large de types de programmes, mais leur concentration est plus marquée dans certains secteurs. Les données les plus récentes sur les dons faits en 2000 par les grandes fondations montrent que les principaux bénéficiaires restent, conformément à la tradition, la santé et l'éducation (« Chronicle of Philanthropy », 4 avril 2002). Les données relatives aux PRI pour 1999 sont différentes à cet égard, le développement économique des communautés constituant la catégorie principale des bénéficiaires (Brody et Weiser, 2001).

Tableau 5.3. **Comparaison entre subventions et PRI par secteurs de programmes**

Secteurs de programmes	% des sommes totales (en \$)	
	Subventions (en %)	PRI (en %)
Arts et culture	12	10
Éducation	25	14
Environnement et animaux	7	8
Santé	20	13
Services à la personne	14	5
<i>dont</i> : logement	Non disponible	9
International	3	Non disponible
Bien public	11	Non disponible
<i>dont</i> : développement communautaire	Non disponible	31
Religion	2	6
Sciences et technologie	3	2
Autres	3	2

Source : « The Chronicle of Philanthropy », 4 avril 2002 ; Brody et Weiser (2001).

Exemples de PRI imaginatifs. Nous avons vu comment on pouvait faire preuve de créativité pour financer des CDFI à partir de subventions et de PRI émanant de fondations. Voici quelques exemples d'utilisations moins traditionnelles de PRI. Il s'agit chaque fois de cas uniques, qu'il n'est pas facile de transposer. Ces exemples ne visent donc nullement à dégager des tendances dans ce domaine, mais simplement à montrer le potentiel de créativité en la matière.

- **Prêt destiné à permettre à une organisation du tiers secteur de disposer d'un fond de roulement.** TechnoServe (voir www.technoserve.org) fournit une assistance technique à de petites entreprises agricoles en Amérique latine et en Afrique. La réception de certaines sommes dues au titre d'un contrat avec la Banque mondiale et le gouvernement du Ghana a été retardée de 14 mois en raison de difficultés bureaucratiques. Les banques n'étaient pas intéressées à consentir, sur la base de ces créances, un prêt de 300 000 dollars à titre de fonds de roulement. Mais Technoserve a pu bénéficier à ce titre, sans fournir de garantie, d'un prêt PRI.
- **Prêts à un organisme du tiers secteur fournissant des capitaux-risque d'origine non commerciale pour des projets d'énergie renouvelable.** E&Co fournit des services de conseil ainsi que des capitaux d'investissement pour les premiers stades de projets d'énergie renouvelable dans des pays en voie de développement. Les capitaux sont dégagés sous forme de prêts non commerciaux et de participations à des fonds propres à concurrence de 500 000 dollars, avec pour objectif de mettre à disposition les fonds initiaux nécessaires afin d'attirer des investisseurs dès les premiers stades des projets. Créée en 1994 et financée à l'origine par des subventions d'une grande fondation, E&Co a obtenu des prêts PRI de plusieurs fondations, ainsi que des financements « quasi commerciaux » du Fonds d'investissement multilatéral de la Banque interaméricaine de développement.
- **Prêt et investissement dans les fonds propres d'une société commerciale.** Organic Commodity Products, société de capital-risque déjà mentionnée plus haut, produit des ingrédients de chocolat organique à l'intention de fabricants de produits alimentaires. Elle se caractérise également par son action en faveur d'une agriculture écologiquement viable, de la protection de l'environnement et de pratiques commerciales équitables. Elle a pu obtenir 2 millions de dollars à des conditions commerciales auprès d'investisseurs privés mais, en raison des fonds limités disponibles sur le marché, n'a pu procéder à une augmentation de capital. Elle a reçu cependant d'une fondation un prêt d'un million de dollars, ainsi qu'un engagement à souscrire deux millions de dollars dans ses fonds propres. Le taux contractuel du financement de la fondation est de 3 %, la durée de l'investissement étant de six ans. En outre, les montants en cause devaient

être réservés à l'achat de cacao organique auprès de petits producteurs, ce qui était en ligne avec l'objectif caritatif du PRI.

Les fondations ont constitué de longue date une source de financement importante pour le tiers secteur. On sait moins qu'en plus des subventions, les fondations peuvent également fournir des financements à des organismes sans but lucratif sous forme de créances, et qu'elles font de même pour certaines sociétés commerciales (créances et financement par actions). Dans cette ère de nouvelle philanthropie, on s'attendrait à voir croître le financement par PRI. Toutefois, même si l'on se situe sur le terrain non commercial, les financements par PRI n'en exigent pas moins des connaissances techniques financières et juridiques que ne possèdent pas la plupart des fondations ou des organismes sans but lucratif. Il n'est dès lors pas certain que l'on assistera à une tendance croissante de ce type de financement pour le tiers secteur.

Les fondations qui consentent des PRI ont tendance à les concentrer sur certains secteurs. La fondation MacArthur, qui est avec la fondation Ford celle qui a été la plus active dans ce domaine, a décidé récemment de limiter ses futurs financements par PRI aux intermédiaires. Cette décision est dans la ligne de son approche des CDFI : cela permet en effet à la fondation MacArthur de procéder à des transactions plus importantes et son financement peut servir de levier à de multiples organisations commerciales et sans but lucratif ayant des missions qui correspondent aux objectifs de programmes de la fondation.

Mais qu'en est-il de nouvelles fondations auxquelles la « nouvelle richesse » a donné le jour ? Il est trop tôt pour disposer de données sur un éventuel usage des PRI par ces organisations. Mais plusieurs études ont porté sur le type de subventions qu'elles consentent. La section ci-après s'efforce de déterminer s'il existe des signes de créativité dans les méthodes utilisées par les nouveaux philanthropes qui créent des fondations.

Les dons de la Silicon Valley aux organisations caritatives

La Silicon Valley désigne la région de Californie qui, depuis 30 ans, se trouve au centre du développement technologique. Sa superficie est d'un peu moins de 4 000 kilomètres carrés pour une population de 2.3 millions d'habitants. Elle a fait la une de l'actualité lors de la dernière décennie avec l'apparition de la technologie numérique et de l'Internet, des investisseurs à risque qui ont financé cette nouvelle technologie et de la « nouvelle richesse » qui en est résultée.

On pouvait s'attendre à ce que cette nouvelle richesse favorise également un nouveau paradigme de philanthropie reposant sur les concepts de philanthropie à risque et d'entreprenariat social, avec d'autres types de dons caritatifs directs et la création de fondations différentes.

La « Community Foundation of Silicon Valley (CFSV) » a mené plusieurs études depuis 1994 afin de dégager les types de philanthropie prévalant dans cette communauté et de déterminer à quels égards elles s'écartaient des tendances nationales (voir Hero, 1998 et www.cfsb.org)⁴.

Le rapport, intitulé « Giving Back, The Silicon Valley Way », comporte plusieurs déclarations qui sembleraient indiquer qu'il existe effectivement une nouvelle philanthropie.

« Dès le début, nous étions conscients que la philanthropie résultant de la révolution technologique à la fin du XX^e siècle différerait sensiblement des dons aux bonnes œuvres qu'avait entraînés la révolution industrielle de la fin du XIX^e siècle. » (p. 1).

« Il semble exister une forte culture de l'investissement dans la Silicon Valley. Celle-ci se diffuse non seulement dans l'économie de la région – économie de classe internationale financée par certains des investisseurs à risque les plus émérites, les plus exigeants et les plus innovants du monde. Elle semble également influencer fortement nos attitudes et nos habitudes en matière de dons à des organisations caritatives. » (p. 10).

« Il existe un secteur philanthropique émergent dirigé par des personnes ayant participé à des entreprises et à des industries qui ont transformé la société. (...) Sur la base de leur expérience, ces personnes ne doutent pas que ce qu'elles font en matière de philanthropie puisse avoir un effet analogue. Lorsqu'elles s'impliquent dans une activité, elles aiment voir les choses en grand et s'attendent à des résultats significatifs. » (p. 4).

Tableau 5.4. **Comparaison des tendances caritatives : la nouvelle philanthropie**

Statistiques comparatives	Silicon Valley (en %)	Pays (en %)
Dons en pour cent du revenu du ménage	2.1	2.2
Pourcentage de ménages faisant des dons	83.0	69.0
Pourcentage de la classe d'âge 35-44 ans faisant des dons	91.0	69.0
Pourcentage des ménages contribuant à :		
– Religion	36.0	48.0
– Éducation	36.0	20.0
– Santé	28.0	27.0
– Développement de la jeunesse	24.0	21.0
– Services à la personne	18.0	25.0
– Environnement	17.0	12.0
– Arts et culture	Sans différence statistique pour l'une et l'autre catégorie	
– International		
Dons à l'extérieur de la région	40.0	20.0 (estimation)

Source : Hero (1998).

Ces statistiques montrent qu'il existe quelques différences entre la Silicon Valley et l'ensemble des États-Unis quant à la façon de donner, mais que leur effet transformateur est moindre que l'on aurait pu le supposer. Davantage de ménages donnent, mais le pourcentage des revenus des ménages consacré aux œuvres caritatives n'est pas plus élevé. L'éducation constitue une priorité plus élevée et il existe une forte proportion de dons à des organisations extérieures à la région. Ces deux facteurs semblent cohérents et reflètent la conviction que l'éducation est probablement le meilleur investissement pour l'avenir.

« Il est jugé très important, pour des raisons éthiques, de soutenir l'éducation. Nombre de résidents de la Silicon Valley ont bénéficié d'une bonne éducation ; pour beaucoup d'entre eux, cette dernière leur a permis de venir s'établir dans la région et de poursuivre une carrière bien rémunérée. » (p. 11).

« Cette éthique est tellement marquée qu'il semble que l'éducation en tant qu'investissement pour l'avenir soit considéré comme prioritaire par rapport à des dons à des organismes caritatifs pour faire face à des besoins immédiats. Deux fois plus de ménages contribuent à l'éducation (36 %) qu'aux services à la personne (18 %), alors que, pour l'ensemble des États-Unis, ces deux types de contributions s'équilibrent. » (p. 11).

« Les gens se concentrent sur des dons faciles à réaliser et sur des organisations dans lesquelles ils ont confiance, comme les universités dont ils sont diplômés et les établissements scolaires. » (p. 15).

L'approche de la « nouvelle richesse » vis-à-vis de la philanthropie est différente ; des indications officieuses montrent qu'elle se concentre sur moins d'organisations, mais vise à en renforcer les capacités. Néanmoins, en moyenne, les attitudes ne sont pas très différentes entre la Silicon Valley et l'ensemble du pays, si ce n'est qu'un pourcentage plus élevé des dons vont à l'éducation, ce qui est une forme très traditionnelle de philanthropie. Dès lors, ces données ne viennent pas à l'appui – ou du moins, pas encore – de la thèse selon laquelle la nouvelle richesse ferait preuve d'innovation en matière de financement d'organismes sans but lucratif et d'organisations commerciales qui se préoccupent de problèmes sociaux.

Conclusion

On espérait aux États-Unis, à la fin des années 90, que les capitaux et les approches voisines de celles du monde des affaires permettraient de trouver des solutions du marché à des préoccupations sociales. On supposait également que cela donnerait aux organismes du tiers secteur la possibilité d'atteindre une meilleure autonomie financière. Le corollaire était que le nouvel investisseur/philanthrope investirait dans ces organisations en tenant compte du rendement global, que ces organisations soient commerciales ou

sans but lucratif. On s'attendait à un nouveau paradigme de philanthropie à risque et d'entrepreneuriat social.

A ce jour, cependant, il n'y a guère d'indications en ce sens. On parle beaucoup de capital à risque socialement responsable, mais les capitaux y sont très rares. Les habitudes actuelles de la « nouvelle richesse » en matière de dons ne semblent pas très différentes de celles que l'on a traditionnellement connues pour l'ensemble du pays. La transformation du capital du secteur privé semble ressortir du beau discours plutôt que de la réalité.

La tendance principale que nous constatons pour le financement d'organismes du tiers secteur est au contraire un regroupement des capitaux chez des intermédiaires financiers. Ce regroupement revêt deux formes tout à fait distinctes :

- Les intermédiaires créés afin d'accéder aux sources de capitaux.
- A titre d'exemples, on peut citer les CDFI et les modèles plus récents comme NHT/Enterprises et Public Radio Capital. Ces intermédiaires financiers ont pour avantage la taille et la sophistication financière. Cela leur donnera un accès plus aisé aux marchés de capitaux commerciaux. Néanmoins, la plus grande partie du financement des organisations (commerciales et à but non lucratif) à vocation sociale continuera de provenir de sources non commerciales de capitaux : programmes gouvernementaux, fondations, et capitaux privés « encouragés » par des règlements ou des incitations fiscales.
- Dans ce secteur, les intermédiaires financiers apporteront la créativité et la taille afin de regrouper les sources de financement commerciales et non commerciales. Il deviendront à leur tour des sources de financement créatif pour les organismes traditionnels du tiers secteur.
- Le transfert de capitaux privés aux fondations.
- La création de nouvelles fondations par des individus permet le passage au tiers secteur de masses importantes de capitaux. Ces nouveaux philanthropes utilisent la rhétorique du nouveau paradigme de philanthropie à risque et d'entrepreneuriat social. A ce jour, il n'existe cependant guère d'indications qu'ils s'écarteront sensiblement de la philanthropie traditionnelle, ni par les programmes entrepris, ni par les approches adoptées.

Il reste à déterminer si ces deux très différentes tendances de regroupement *via* des intermédiaires se rejoindront et si, comme c'est le cas pour plusieurs fondations plus anciennes et pour certains programmes gouvernementaux, les nouvelles fondations adopteront des approches coopératives afin de parvenir à un effet de levier pour la mobilisation de capitaux commerciaux et non commerciaux.

Qu'est-il advenu de la tendance attendue du nouveau paradigme de philanthropie à risque et d'entrepreneuriat social ? Pourquoi cela ne se matérialise-t-il pas ? On peut arguer qu'il s'agissait d'un concept intéressant, produit de la fin des années 90. Depuis lors, les marchés financiers ont considérablement évolué. C'en est terminé de l'« exubérance irrationnelle » de la bourse. L'attente – largement fallacieuse – de capitaux faciles n'a plus cours. La croyance en des solutions axées sur le marché a été ébranlée par les récents problèmes de gouvernance et de comptabilité. On voit mal, dans un tel contexte, comment de nouveaux capitaux privés pourraient affluer pour favoriser des solutions créatives, axées sur le marché, à des problèmes sociaux.

Le concept de nouvel investisseur – capable d'analyser le bénéfice social aussi bien que le rendement financier, disposé à accepter des compromis afin de maximiser le rendement global, prêt à « investir » sans se préoccuper du statut (sans but lucratif ou commercial) – était également problématique. Il n'existe aucune méthodologie reconnue pour calculer le bénéfice social et le faire figurer comme composante d'une équation de rendement global. En outre, ce concept ne tient aucun compte des différences fiscales majeures entre les contributions à des organisations caritatives et les investissements financiers.

En élargissant l'analyse, on peut se demander si le modèle d'entreprise envisagé par la nouvelle philanthropie est bien adapté. Ce modèle se borne à quantifier les retours sur investissements. Certains diront que les entreprises qui prennent en compte les aspects environnementaux et sociaux seront financièrement plus performantes avec, dès lors, de meilleurs retours sur investissement à long terme. Toutefois, la plupart des observateurs considèrent que les marchés boursiers américains et les investisseurs professionnels ne s'intéressent tout simplement pas aux échéances lointaines, et qu'ils n'englobent aucune considération à long terme dans leurs analyses des investissements. Même s'ils prenaient en compte la performance sur le long terme, il resterait à démontrer que l'attitude des entreprises à ces égards a réellement un impact positif sur le rendement des investissements.

Par ailleurs, cette analyse des marchés et des retours sur investissement ne tient pas compte des questions plus profondes d'éthique et de pratiques et responsabilités des entreprises. Or, ce sont là des domaines où l'on constate l'apparition aux États-Unis d'une tendance très significative.

Les investisseurs se mobilisent pour exercer une influence sur le changement social, non pas tellement avec les dollars qu'ils investissent, mais avec les votes qu'ils exercent en tant qu'actionnaires. Lors des assemblées de sociétés tenues cette année, on a enregistré un nombre record de résolutions présentées par les actionnaires et un pourcentage croissant de votes en leur

faveur. Les communautés religieuses font depuis longtemps preuve d'activisme dans ce domaine, mais elles sont maintenant rejointes par le public et les fonds de pension.

Cette nouvelle tendance, qui consiste à traiter de questions sociales par le biais de l'activisme des investisseurs institutionnels à propos de problèmes sociaux ou de gouvernance, aura probablement un impact bien plus fort que celui jamais imaginé pour la nouvelle philanthropie. Et, pour ce type d'évolution des capitaux privés, il ne s'agit pas de paroles en l'air : c'est déjà la réalité.

Notes

1. La « taxinomie nationale des entités dispensées » (« National Taxonomy of Exempt Entities – NTEE ») classe les organisations sans but lucratif, selon leur type, en 26 groupes appartenant à dix grandes catégories. La catégorie « civique » correspond à « Public, bénéfice à la société » et comporte les principaux groupes ci-après : R : Droits civiques, action sociale et sensibilisation ; S : Amélioration et développement des capacités des communautés ; T : Philanthropie, volontariat et dons ; U : Sciences et recherche technologique ; V. Recherches en sciences sociales ; W : Bénéfices au public et à la société.
2. Ces statistiques sont tirées de « Foundation Growth and Giving Estimates, 2001 Preview » et de « Foundation Today », édition de 2001.
3. Pour une analyse des diverses sources de capitaux pour les organisations sans but lucratif, voir Williams (2000), « Financing Alternatives – Sources of Capital ».
4. Les résultats les plus récents publiés datent de 1998. Les résultats des dernières études devraient être publiés à l'été 2002, date de mise sous presse de la présente publication.

PARTIE II
Chapitre 6

**Nouvelles formes de financement
de l'économie sociale au Québec**

par

Marguerite Mendell,
Université Concordia, Canada,
Benoît Levesque,
Université du Québec à Montréal

et

Ralph Rouzier,
Université Concordia, Canada

Introduction

Le présent chapitre examine les nouvelles formes de financement des entreprises et organisations d'économie sociale. Avant de nous pencher sur le cas du Québec, nous tenterons d'abord d'un point de vue général les questions liées au financement de l'économie sociale : différentes de celles qui se posent pour le secteur privé, elles présentent des défis nouveaux. Les exemples que nous étudierons concernent notamment des initiatives qui s'inscrivent elles-mêmes dans le cadre de l'économie sociale, bien que leur clientèle soit diversifiée et ne se compose pas exclusivement d'entreprises sociales. Les fonds peuvent être communautaires ou publics, et comprendre des fonds hybrides et des fonds constitués par les employés ; tous peuvent néanmoins être considérés comme faisant partie du même contexte social, dynamique et institutionnel.

La situation politique, économique et culturelle du Québec n'est pas la même que celle des autres provinces canadiennes : cela s'explique, entre autres, par le fait que plus de 75 % de sa population parlent français et que le gouvernement québécois a toujours souhaité une plus grande autonomie dans les domaines relevant de sa compétence. L'économie du Québec se caractérise en outre par la présence de nombreuses entreprises collectives, qu'il s'agisse d'organismes nationalisés comme Hydro-Québec, ou de coopératives comme le Mouvement Desjardins. En matière de politique économique et industrielle, la province favorise une approche privilégiant le dialogue entre les acteurs sociaux, notamment entre syndicats et patronat (Bourque, 2000).

En 1996, le gouvernement québécois a organisé, à l'initiative du Parti québécois, un sommet socio-économique. Des représentants des différents secteurs de la société québécoise furent invités à débattre des moyens de réduire le déficit tout en créant des emplois, deux objectifs généralement jugés contradictoires. Pour la première fois, des groupes communautaires et des organisations féminines furent invités. Différentes initiatives de la société civile, dont certaines remontent au début des années 80 – par exemple, le Forum pour l'emploi ou d'autres, plus récentes, comme la Marche des femmes contre la pauvreté de juin 1995 – avaient déjà préparé le terrain en vue de la participation d'acteurs nouveaux lors du sommet de 1996. Les répercussions ont été de deux ordres : non seulement la visibilité de l'économie sociale s'en est trouvée accrue, mais les acteurs socio-économiques qui ne contribuent

généralement pas à ce type d'économie ont eu la possibilité de se positionner sur cette question.

Les nouveaux participants au sommet socio-économique de 1996 ont été particulièrement actifs au sein d'un comité appelé « Chantier de l'économie sociale », dont la présidente, Mme Nancy Neamtan, est reconnue comme l'une des figures de proue du développement économique communautaire au Québec. Cette instance a facilité la mise en place des conditions nécessaires à l'institutionnalisation de la collaboration intersectorielle. Au nombre des étapes décisives pour l'avenir des initiatives en matière d'économie sociale, il convient de mentionner plus spécialement la création de fonds destinés à des objectifs précis. On citera notamment le Fonds d'économie sociale (FES), établi sous l'égide des Centres locaux de développement (CLD), le fonds de développement de l'économie sociale (Réseau d'investissement social du Québec, ou RISQ), dont l'objectif était de réunir 23 millions de dollars canadiens¹, provenant essentiellement du secteur privé (19 millions de dollars). Dans le même temps, les réformes proposées par le gouvernement québécois en faveur du développement régional – en particulier dans les domaines de la santé et des services sociaux – ont permis de faire reconnaître l'importance des initiatives fondées sur la communauté et de l'économie sociale.

Depuis 1999, le Forum sur l'économie sociale est une organisation permanente et indépendante dont les activités sont axées sur la promotion et le développement de l'économie sociale au Québec. Sans but lucratif, il regroupe à l'échelle nationale des acteurs socio-économiques et ceux qui s'emploient à développer l'économie sociale. Il comprend une assemblée générale ainsi qu'un conseil d'administration composé de 29 membres, représentant les différents secteurs de l'économie sociale (environnement, services sociaux, communications, loisirs, logement, ressources naturelles, puériculture et services aux ménages, culture, etc.), des participants au développement local (par exemple : l'Association des centres locaux de développement du Québec, le Réseau des sociétés d'aide au développement des collectivités-SADC, Inter-CDEC²) et d'importants mouvements sociaux (syndicats, groupes communautaires, coopératives et organisations féminines). C'est le gouvernement du Québec, toutefois, qui finance les dépenses de fonctionnement du Forum. Pour s'acquitter de son mandat, celui-ci a instauré des relations étroites et permanentes avec le Comité sectoriel de la main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire et avec le RISQ ; il participe en outre à la gestion de l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale [groupement d'universités et d'organisations québécoises, comme le Forum sur l'économie sociale et la Fédération des syndicats (Lévesque et al., 2000)].

Financement de l'économie sociale : les défis

Il existe depuis quelques années des définitions contradictoires de l'économie sociale, qui varient d'un pays à l'autre et au sein même d'un pays donné (Lévesque et Mendell, 1999 ; OCDE, 1999). Dans les pays anglo-américains, par exemple, l'économie sociale est communément associée au secteur à but non lucratif, ou tiers secteur, alors qu'en Europe continentale, l'expression a évoqué presque exclusivement, jusque dans les années 70, les coopératives et les sociétés d'entraide (Defourny et Monzon, 1992). En 1997, la Commission européenne a estimé que le tiers secteur englobait l'ensemble des coopératives, associations, organismes bénévoles, organisations à but non lucratif, etc., reconnaissant ainsi à la fois les aspects « marchands » et « non marchands » de l'économie sociale. En France, un Secrétariat de l'économie solidaire a été créé sous le gouvernement Jospin ; au nombre de ses objectifs figurait la promotion du dialogue et des échanges avec des services homologues au Québec³. Cette initiative a marqué une étape importante en France : elle a en effet jeté une passerelle entre l'économie sociale « ancien modèle » – celle des coopératives et des sociétés d'entraide – et l'économie dite « solidaire » – associations de la société civile, organismes à but non lucratif, etc., qui n'avaient jamais vraiment instauré de relations.

Tous les pays se tournent de plus en plus vers le tiers secteur ou les organisations sans but lucratif pour résoudre les problèmes d'exclusion sociale et de chômage, et pour répondre aux besoins sociaux que l'économie de marché est incapable de satisfaire. Si le secteur à but non lucratif représente effectivement une facette de l'économie sociale, une assimilation pure et simple paraît trop restrictive. Bien qu'il soit admis, de plus en plus communément, que le tiers secteur ne constitue qu'un pan de l'économie sociale, il reste perçu comme le cadre de la plupart des activités à vocation sociale. Beaucoup voient encore dans l'expression « économie sociale » un synonyme de « services sociaux », notamment parmi ses détracteurs⁴.

Au Québec, la multiplication des services sociaux fournis par des entreprises sans but lucratif suscite débats et controverses concernant le transfert, à des organisations de la société civile, de responsabilités qui incombaient autrefois aux pouvoirs publics. Ces débats doivent avoir lieu, certes, puisqu'on assiste à un réaménagement des responsabilités de l'État. Il est cependant possible d'organiser le transfert de nombreux services sociaux du secteur public au tiers secteur (et de le charger au passage de nouveaux services sociaux), tout en maintenant l'engagement de l'État, en répondant plus efficacement aux besoins et en créant des emplois. Pour ce faire, les organismes sans but lucratif de l'économie sociale qui fournissent des services dans l'intérêt collectif doivent être redéfinis pour constituer une nouvelle structure hybride dans laquelle le secteur public occuperait une large

place. Lorsque leurs activités se limitent aux services sociaux, la plupart des organisations sans but lucratif n'ont pas la capacité de s'autofinancer. Pour que des services de qualité puissent être fournis, à faible coût, par des employés bien rémunérés, il est indispensable que les pouvoirs publics contribuent systématiquement au financement de cette composante de l'économie sociale. Nous reviendrons ultérieurement sur cette question.

Nous sommes d'avis que l'économie sociale recouvre un domaine plus vaste encore, englobant la production de biens et de services. Par ailleurs, elle comprend non seulement les coopératives et les organisations sans but lucratif, mais aussi, dans certains cas, des entreprises privées dans lesquelles des conventions entre actionnaires⁵ contraignent les actionnaires majoritaires à adhérer aux objectifs sociaux de l'entreprise. L'économie sociale permet aux parties prenantes de prendre des décisions, ce qui la distingue des entreprises privées, soumises à la seule volonté de leurs actionnaires. Ces sociétés relevant de l'économie sociale, où le rôle des actionnaires est moindre, devraient également être prises en compte dans une définition plus large de l'entreprise sociale.

Cette introduction résume brièvement quelques uns des importants débats qui ont eu lieu, ces dernières années, concernant le développement de l'économie sociale dans l'ensemble des pays industrialisés. Des documents de plus en plus nombreux rendent compte, fort heureusement, de ces débats et des expériences menées dans ce domaine. Quelle que soit la nomenclature adoptée pour présenter les entreprises engagées dans le secteur de l'économie sociale, toutes sont des entreprises sociales, soumises à des réglementations différentes d'un pays à l'autre. Le droit des sociétés applicable aux entreprises privées est complexe, permettant d'attribuer le qualificatif de « sociales » à des entreprises obligées de se plier à des critères autres que ceux du marché. Selon nous, la recherche est insuffisante dans ce domaine : à ce jour, en effet, aucune définition de l'économie sociale ne mentionne le secteur privé⁶. Il s'agit d'un aspect qui suscite encore la controverse parmi les acteurs de l'économie sociale ; toutefois, si la pression croissante imposée à certaines entreprises pour qu'elles adoptent des principes de fonctionnement différents est interprétée comme le résultat d'expériences concluantes en matière d'économie sociale, un examen plus approfondi sera nécessaire.

On s'est efforcé de démontrer que, contrairement à une opinion répandue, la plupart des entreprises sociales comportent moins de risques que les sociétés du secteur privé, pouvant même dans certains cas s'avérer plus rentables. Le rôle des différentes parties prenantes dans l'économie de société apporte une valeur ajoutée, difficilement quantifiable en termes financiers, qui réduit considérablement les risques et augmente la rentabilité. En cas de difficultés majeures, les faillites sont moins fréquentes que dans le secteur privé, en raison des facteurs non commerciaux qui entrent en ligne de

compte dans ces entreprises⁷. En outre, les investissements consentis dans l'économie sociale se révèlent aussi fructueux, voire davantage, que dans le secteur privé⁸. Dans d'autres cas, comme indiqué plus haut, les contributions financières de l'État se justifient par la nature même des services fournis par l'entreprise sociale concernée. Ces services sont proposés à faible coût, signe de la volonté d'offrir en permanence des services abordables. Pour que cet engagement perdure, des subventions publiques sont indispensables. Ceci étant, le problème du financement de l'économie sociale demeure, car les entreprises concernées sont de faible dimension, récentes et engagées dans des activités moins rentables. La complexité grandissante de l'économie sociale rend cependant nécessaire une description complète afin de dissiper l'impression, très répandue, que tout est nouveau et très risqué dans ce domaine.

Les entreprises sociales sont confrontées à quatre types de difficultés, que nous présentons dans le présent chapitre :

- Pour la plupart, ces entreprises ne produisent pas des retours sur investissement compétitifs : il ne s'agit pas pour elles d'un but prioritaire. La première difficulté découle donc de leur engagement à respecter des objectifs sociaux, ce qui compromet les retombées purement économiques de leurs activités. Les investisseurs individuels ou institutionnels, à l'affût de rendements élevés (le plus souvent à court terme), sont par conséquent moins nombreux.
- Une deuxième difficulté se pose à la plupart des entreprises sociales, et plus spécialement à la nouvelle génération de petites entreprises sans but lucratif ou de coopératives. En effet, les institutions financières, et en particulier les banques, jugent trop élevés les coûts de transaction liés à des prêts généralement modestes. Elles considèrent en outre que les entreprises sociales, dont elles méconnaissent le plus souvent la nature et le potentiel à long terme, présentent un risque élevé.
- La troisième difficulté tient à la présence d'acteurs nouveaux, inconnus des milieux d'affaires et financiers. Bon nombre d'entre eux ont une solide expérience de l'action communautaire, mais ne connaissent guère les rouages de l'économie de marché. Les entreprises sociales n'en éprouvent que plus de difficultés à attirer les investissements ou à obtenir des prêts d'institutions financières conventionnelles.
- Les sociétés privées que nous avons incluses dans la catégorie des entreprises sociales sont confrontées à la quatrième de ces difficultés. Les conventions complexes qui existent entre les actionnaires de ces sociétés et qui limitent, par définition, la participation d'investisseurs individuels ou institutionnels dont le souci principal est le rendement de leur investissement, compliquent le processus de financement⁹.

Le financement des activités étroitement liées à des objectifs sociaux provient généralement de plusieurs sources : dons, subventions publiques, contributions des pouvoirs publics au financement de programmes, garanties d'emprunts, autofinancement. Les dons émanent en grande partie de fondations, de communautés religieuses et d'organismes de bienfaisance. Les fonds publics contribuent au financement des services sociaux, mais aussi d'activités économiques dans les entreprises sociales jugées utiles à la collectivité. Ce soutien reflète le plus souvent les priorités des gouvernements en place, davantage que les objectifs sociaux des entreprises concernées. S'agissant des garanties d'emprunts, elles comprennent les garanties d'hypothèques sur les logements, le crédit-bail et les emprunts garantis par l'État. Enfin, l'autofinancement s'appuie sur trois sources : les économies individuelles, le capital-risque informel et les collectes de fonds à l'échelle de la communauté. Ces sources de financement conventionnellement ne sont en principe pas accessibles aux personnes ou aux entreprises faisant partie de la nouvelle économie sociale. Le risque représenté par ces dernières étant jugé élevé, elles ne sont que très rarement admissibles à ces types de financement. Pour toutes ces raisons, le secteur coopératif et les entreprises à but non lucratif se sont employés, ces vingt dernières années, à rechercher de nouveaux moyens de financement, n'hésitant pas, dans certains cas, à combiner les sources traditionnelles et novatrices pour réunir les capitaux nécessaires. Cette démarche nécessite souvent des délais et des efforts importants car l'admissibilité, les montants disponibles, etc., varient selon les sources de financement. Tel semble être le destin des organisations à but non lucratif, accoutumées à consacrer beaucoup de temps et d'énergie à la collecte de fonds. Aujourd'hui, toutefois, les entreprises sociales n'étant plus à l'écart du marché, les enjeux sont différents. Tel est aussi le lot d'un grand nombre de nouveaux venus dans le milieu de l'économie sociale : il leur faut apprendre très rapidement à se tourner vers des sources de financement multiples, traditionnelles et novatrices, pour se doter des fonds dont ils ont besoin.

De nouveaux instruments financiers sont apparus ces dernières années pour faire face aux besoins croissants des petites entreprises, dans d'autres secteurs que l'économie sociale également. Nous faisons référence en particulier au capital-risque et aux fonds de développement local, qui se distinguent du marché financier fondé sur la spéculation. Dans les meilleurs scénarios, ces instruments présentent certaines des caractéristiques suivantes, voire la totalité d'entre elles :

- Financement à long terme et/ou par fonds propres (intermédiation financière).
- Conseil et suivi (intermédiation sociale).
- Partenariats (intermédiation financière et sociale).

- Effet de levier financier (permet l'entrée sur les marchés financiers traditionnels).
- Intégration dans les plans communautaires, locaux ou régionaux.
- Participation démocratique ; gestion novatrice.

Ces caractéristiques varient selon la nature de l'instrument financier. Au cours des recherches que nous avons effectuées au Québec, nous avons identifié cinq grands types de financement pour les entreprises sociales :

- Fonds d'origine communautaire.
- Fonds hybrides.
- Fonds de solidarité de travailleurs.
- Fonds coopératifs.
- Fonds publics.

La section ci-après examine la capacité de ces fonds à répondre aux besoins financiers de l'économie sociale.

Fonds d'origine communautaire

Il n'est pas facile d'opérer une distinction claire entre les fonds d'origine communautaire et les fonds publics : en effet, l'État peut intervenir directement – en apportant un soutien financier – ou indirectement – par le biais de programmes d'emploi permettant le recrutement de personnes issues des communautés concernées. Par conséquent, nous entendons par « communautaires » les fonds constitués par des organismes de la société civile. Au Québec, les corporations de développement économique et communautaire (CDEC) établies vers le milieu des années 80¹⁰ jouent un rôle prépondérant à cet égard. Ces corporations regroupent aujourd'hui bon nombre d'instruments financiers d'origine communautaire ; sont apparus également, en particulier au cours des dix dernières années, des centres de prêts autonomes et des fonds d'emprunt communautaires visant à répondre à la nécessité croissante de développer des initiatives contre la pauvreté, le chômage et l'exclusion. Les instruments financiers proposés sont très divers, l'objectif étant de combler le déficit créé par la réticence des banques à servir ce type de clientèle.

Ce sont les premières CDEC, établies à Montréal¹¹, qui ont lancé puis renforcé la notion de développement économique communautaire au Québec. Ces corporations avaient un triple objectif : la création d'emplois, le développement économique local et le réaménagement urbain. Afin que les CDEC – héritières d'organismes communautaires autrefois actifs principalement dans le domaine social – puissent honorer ces nouvelles obligations socio-économiques, il était impératif de créer des instruments financiers. Le premier fonds de développement communautaire, le Fonds de

développement de l'emploi de Montréal (FDEM), a été mis en place et financé conjointement par les autorités municipales et provinciales et le Fonds de solidarité de travailleurs du Québec¹² ; l'accent n'était pas encore mis sur l'économie sociale proprement dite, mais plutôt sur la revitalisation de quartiers durement touchés par la récession, au début des années 80, et par les restructurations économiques.

Dans une très large mesure, ces événements ont préparé l'émergence d'initiatives communautaires, et notamment de nouveaux instruments financiers. Pour le mouvement syndical, la participation du Fonds de solidarité au FDEM a montré la nécessité de créer des fonds d'investissement modestes ; en 1993, le Fonds a créé les SOLIDE dans l'ensemble de la province, en partenariat avec les acteurs de la société civile¹³. Dans les premiers temps, ces initiatives ont été confrontées non seulement au déclin économique, mais aussi au mécontentement croissant suscité par les choix gouvernementaux. Dans les années 90, cependant, elles ont dû faire face également aux réductions draconiennes infligées aux dépenses publiques. L'histoire du développement économique communautaire au Québec ces vingt dernières années constitue la toile de fond de la majorité des innovations socio-économiques en cours à l'échelle des régions et des localités, en particulier dans le domaine de l'économie sociale. Ceux qui connaissent bien cette histoire savent qu'elle ne s'est pas toujours déroulée sans soubresauts : les mouvements sociaux – le mouvement des femmes, surtout, dont il est communément reconnu qu'il a placé l'économie sociale au cœur du débat politique – se sont heurtés de plein fouet aux activistes communautaires impliqués dans des initiatives économiques. L'opposition qui a toujours existé entre les préoccupations et les stratégies économiques et sociales – les organisations communautaires et les groupes féminins étant engagés avant tout au plan social – est apparue clairement au cours de cette période, lorsqu'il est devenu possible, pour la première fois, de contrôler les décisions économiques au niveau local et d'intégrer les besoins sociaux dans le développement économique. On pourrait affirmer aujourd'hui que cet antagonisme se joue désormais dans le contexte de l'économie sociale, tant il est vrai qu'il faut encore persuader les acteurs économiques (entreprises, banques) de l'utilité d'un investissement dans l'économie sociale.

Au cours de la décennie écoulée, ont été constitués au Québec de nombreux fonds d'origine communautaire, y compris des cercles et fonds de prêts, afin de combler un besoin persistant en matière de prêts modiques. Le plus connu de ces organismes, l'Association communautaire d'emprunt de Montréal (ACEM), date de 1990¹⁴ : l'une de ses premières initiatives a été de soutenir la création du tout premier centre de prêt du Québec. Les activités de ces deux instruments de financement sont toutefois limitées. L'ACEM et les cercles de prêts fournissent des micro-crédits : d'un montant maximum de

20 000 dollars pour la première, de 500 à 2 000 dollars pour les seconds. La capitalisation de l'ACEM a atteint approximativement 650 000 dollars en dix ans ; s'agissant des cercles de prêts, chacun d'eux peut disposer d'environ 20 000 dollars. Compte tenu de la portée de leurs objectifs économiques, ces fonds sont eux-mêmes des acteurs de l'économie sociale ; toutefois, ils ne contribuent pas exclusivement au financement d'entreprises d'économie sociale. Encore récemment, ils ne faisaient partie d'aucun réseau établi. Aujourd'hui, ils sont représentés par le Réseau québécois du crédit communautaire.

Association communautaire d'emprunt de Montréal (ACEM)

L'ACEM a été le premier fonds d'emprunt communautaire du Canada. Son influence a été très importante dans ce domaine ; quant aux difficultés qu'elle rencontre actuellement, elles en disent long sur les évolutions en cours au Québec dont le gouvernement – contrairement à ce qui s'est produit dans d'autres provinces canadiennes ou, d'ailleurs, à bon nombre d'expériences menées dans d'autres pays – a lancé un programme de décentralisation prévoyant la création de fonds de développement local dans l'ensemble de la province¹⁵. Le processus n'étant pas parvenu à son terme au moment où nous écrivons, le bilan n'est pas encore connu ; on peut toutefois souligner que la situation est désormais extrêmement précaire pour des organismes comme l'ACEM, aux prises avec un nouvel environnement politique.

L'ACEM s'est toujours distinguée des institutions financières, en ce sens que ses objectifs consistent à venir en aide à des catégories de population marginalisées auxquelles les banques refusent de prêter de l'argent, et à soutenir exclusivement les projets dont la viabilité économique et l'utilité sociale sont démontrées. L'Association a toujours reconnu la vulnérabilité des personnes auxquelles elle s'adresse, tout en soulignant qu'il ne lui appartient pas de gérer la question de la pauvreté, mais d'adosser des prêts, de façon à permettre aux exclus des financements bancaires de s'adresser aux institutions financières lorsque l'Association leur en a donné les moyens. A cette fin, tous les prêts s'accompagnent d'une formation, de conseils, d'une assistance technique et d'un suivi, ce qui réduit considérablement les risques liés à des prêts de faible ampleur. Bien que l'ACEM s'attache à promouvoir la création de coopératives, d'organisations sans but lucratif et d'entreprises communautaires, nombre de ses clients sont de petites entreprises privées. Sur la cinquantaine de projets qu'elle a financés, seize seulement proviennent d'organisations sans but lucratif, dont deux cercles de prêts. Toutefois, la totalité des entreprises doivent respecter les critères socio-économiques définis par l'Association.

Parmi les investisseurs de l'ACEM figurent des fondations, des organisations religieuses, des particuliers, le mouvement syndical et le

secteur privé. Le soutien accordé à l'Association par les pouvoirs publics, à l'échelon municipal, provincial et fédéral, se caractérise – au mieux – par un certain éparpillement. Outre trois employés à temps complet, une quarantaine de bénévoles aident l'Association dans ses activités quotidiennes. Son conseil d'administration composé de bénévoles a compté, au fil des années, des membres issus du secteur communautaire, du secteur privé et des milieux universitaires. La gestion de l'ACEM est à la fois ouverte et démocratique.

Nous citons en premier l'exemple de l'ACEM en raison du rôle important qui a été le sien, non seulement au Québec, mais dans tout le pays. Par ailleurs, ses activités actuelles et les difficultés qu'elle rencontre illustrent bien les défis auxquels se trouvent confrontés les acteurs du secteur communautaire et de la nouvelle économie sociale au Québec. L'ACEM est donc, à certains égards, un prototype de financement communautaire, dont nous continuons de nous inspirer. Seule sa position quelque peu singulière, en cette période de remaniement politique au Québec, impose une limite à sa capacité de financer des entreprises d'économie sociale. Peut-être le soutien du gouvernement québécois aux initiatives d'économie sociale est-il trop axé sur les aspects institutionnels, au détriment des organisations communautaires qui auraient en outre les connaissances et l'expérience nécessaires pour entreprendre de telles activités. Au lieu de combiner initiatives de l'État et initiatives communautaires, les pouvoirs publics tendent à privilégier la création de structures supplémentaires, pour le meilleur ou pour le pire.

Face à la multitude d'instruments financiers créés dans les années 90¹⁶, l'ACEM s'en est tenue strictement à son principe de base, à savoir : fournir un service à des personnes marginalisées qui, dans la plupart des cas, n'avaient toujours accès à aucun prêt en dépit des nombreux fonds mis en place. L'Association a instauré des partenariats avec des organismes existants qui partageaient ses objectifs, afin de créer de nouveaux fonds. Parmi les partenaires en question, on peut citer une corporation de développement économique communautaire, le mouvement coopératif et un fonds créé à l'intention des jeunes par le maire de Montréal¹⁷. Malgré ses efforts pour préserver son autonomie et se développer dans le cadre de partenariats, l'ACEM connaît le sort de la plupart des organisations sans but lucratif ; encore incapable de s'autofinancer, il lui faut lutter pour faire face à des dépenses de fonctionnement d'un montant voisin de 150 000 dollars par an, soit quasiment 25 % des capitaux dont elle dispose pour consentir des prêts.

Si l'on se reporte à notre description du meilleur scénario possible concernant les nouveaux instruments financiers, l'ACEM est très bien placée dans les six catégories. Dans le premier cas, elle permet un financement par

emprunt sur trois ans maximum. Concernant son rôle de « levier financier », elle accordera un deuxième prêt à un client qui se trouverait encore dans l'impossibilité d'obtenir un financement bancaire en dépit de bonnes références, dans l'espoir de le voir atteindre son objectif à la prochaine tentative. A 94 %, le taux de remboursement est élevé. L'Association a organisé trois conférences nationales et a lancé récemment un réseau national de fonds de prêts communautaires, qui ont tenu cette année une première réunion. Peut-être parviendront-ils, ensemble, à résoudre les difficultés que rencontre souvent ce type d'organismes. Peut-être pourront-ils convaincre leurs autorités provinciales respectives et le gouvernement fédéral de subventionner leurs dépenses de fonctionnement et d'accorder des avantages fiscaux susceptibles d'attirer davantage d'investisseurs.

Cercles de prêts

Au Québec comme ailleurs, les cercles de prêts s'inspirent de la Banque Grameen, au Bangladesh. Ils accordent généralement des prêts modiques à des groupes de quatre à sept personnes qui remboursent collectivement. Bien que l'on ne puisse affirmer qu'ils financent, à proprement parler, des entreprises d'économie sociale, ces organismes font partie intégrante de cette forme d'économie ; en effet, leur objectif consiste à venir en aide aux laissés-pour-compte des grandes institutions¹⁸. L'orientation sociale de ces cercles de prêts influe sans aucun doute sur la création d'entreprises par ceux qui suivent les programmes de formation proposés par ces organismes avant d'accorder un prêt. La formation est un élément essentiel ; les membres d'un cercle de prêt acceptent de suivre des stages de formation pouvant durer jusqu'à deux mois, avant que le groupe puisse obtenir son prêt. Dans la plupart des cas, les personnes concernées ne se connaissent pas : l'instauration de relations de confiance entre des étrangers constitue donc le premier défi. Le processus de socialisation est ici novateur, puisqu'il s'agit d'aborder un besoin financier en mettant en relation des personnes ayant des objectifs plus larges et des préoccupations communes. Les valeurs de l'économie sociale seront ainsi potentiellement transposées dans l'environnement professionnel que ces personnes connaîtront par la suite.

Au Québec, des cercles de prêts ont été formés dans 22 organisations, dont certaines appartiennent au Réseau québécois du crédit communautaire. Au total, ce sont près de 1 500 personnes qui ont participé aux sessions de formation organisées par ces cercles, dans l'ensemble de la province. Parmi elles, 406 ont créé de petites entreprises et 344 sont dans la phase qui précède immédiatement le démarrage. Plus de 160 personnes ont trouvé un emploi, 76 ont repris leurs études et un peu plus de 350 ont été orientées vers des programmes complémentaires d'aide à la formation au sein de leur communauté. Un montant global de 478 708 dollars a été investi par les

organisations membres dans 750 entreprises, ce qui représente une moyenne de 638 dollars par entreprise.

Le succès des cercles de prêts s'explique par ailleurs, dans de nombreux cas, par le soutien qu'ils reçoivent de la part d'autres organisations communautaires. Comme indiqué plus haut, l'ACEM contribue au financement de ces cercles. Le mouvement des coopératives de crédit du Québec s'implique également (Malo et Ignatieff, 1997). Des stages de formation sont en outre proposés en fonction des besoins, par des personnes ou des groupes extérieurs à l'environnement immédiat des cercles de prêt. Toutefois, ces derniers ne sauraient exister sans le soutien des pouvoirs publics. Soulignons une fois encore qu'il leur est impossible de faire face aux dépenses de fonctionnement, largement supérieures à leur portefeuille de prêts. A Montréal, les cercles de prêts ont obtenu récemment que la contribution financière des pouvoirs publics soit reconduite pour trois ans. Les incertitudes auxquelles sont confrontées ces sources de financement non conventionnelles nous rappellent combien leur situation est précaire. N'étant pas prises en compte dans le processus de restructuration en cours au Québec, elles sont contraintes de renouveler régulièrement leurs demandes de soutien financier.

Fonds hybrides

Nous qualifions d'hybrides un certain nombre de fonds quasi publics – dont l'État finance les dépenses de fonctionnement mais confie la gestion et le pouvoir de décision à des organisations et/ou à des intermédiaires publics – ou de fonds dont le capital a été constitué en partenariat avec l'État. Les exemples de ces fonds, au service de l'économie sociale, concernent aussi bien le gouvernement fédéral que les autorités provinciales. La présente section analyse le rôle des Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) créées par le gouvernement fédéral dans les communautés rurales, les Centres locaux de développement (CLD) établis par le gouvernement du Québec (les CLD gèrent deux fonds de développement local, et l'un d'eux se consacre à l'économie sociale) et le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ), un fonds dont les capitaux proviennent à la fois du secteur privé et de l'État.

Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC)

Au début des années 80, le gouvernement fédéral s'est engagé dans un programme de soutien aux initiatives communautaires dans les régions à faibles revenus, à l'échelle du pays. Le programme d'aide au développement des collectivités, en 1994, a été lancé en réponse à la fusion de plusieurs programmes antérieurs destinés à insuffler un regain de vitalité aux régions rurales défavorisées. Ces corporations, dénommées au Québec « Sociétés

d'aide au développement des collectivités » (SADC), relèvent de l'agence Développement économique Canada. On dénombre au Québec 96 Municipalités régionales de comté (MRC) (groupements de petites municipalités), dont 55 sont jugées admissibles pour la création d'une SADC.

Tableau 6.1. **Sociétés d'aide au développement des collectivités – SADC**

Statut	Organisation sans but lucratif
Capitalisation	140 millions de dollars (2.3 millions par fonds d'investissement) et 17.6 millions de dollars (320 000 dollars par fonds-jeunes)
Origine des capitaux	Gouvernement (fédéral)
Objectifs	Création ou maintien d'emplois ; développement économique
Clientèle	Petites entreprises
Admissibilité	Développement local, projets éducatifs, projets économiques, santé, environnement, projets culturels
Nature de l'investissement	Actions, prêts participatifs, taux d'intérêt négocié, prêts conventionnels, etc. A concurrence de 125 000 dollars (fonds d'investissement) ou de 5 000 à 15 000 dollars (fonds-jeunes)
Nombre de projets	Plus de 4 000
Emplois créés ou préservés	19 436

Note : Chiffres de l'année 2000.

Source : Les tableaux figurant dans le présent chapitre ont été élaborés par les auteurs à partir de données fournies par les différentes organisations mentionnées.

En tant que modèle de gestion locale, les SADC suscitent actuellement un vif intérêt. Bien qu'elles soient financées par le gouvernement fédéral, elles bénéficient d'un soutien assez large de l'État, ce qui leur confère un degré d'autonomie important. Par ailleurs, leurs coûts de fonctionnement sont à la charge du gouvernement fédéral. En 1999, ils se sont élevés à 12 millions de dollars pour les SADC du Québec. Les dépenses liées au fonctionnement d'une SADC représentent approximativement 230 000 dollars par an (soit environ 12 % du niveau de capitalisation). Le problème mentionné précédemment à propos des fonds communautaires est ainsi résolu. Chaque SADC dispose d'un fonds de développement, en vue d'investissements dans le développement des entreprises locales, y compris les entreprises d'économie sociale. Les conseils d'administration des SADC se composent de représentants de tous les secteurs économiques et sociaux : entreprises, syndicats, organisations communautaires, collectivités elles-mêmes. Les SADC font partie d'un réseau constitué à l'échelle provinciale, qui fournit à ses membres des ressources non marchandes.

Chaque SADC dispose d'un fonds de développement, en vue d'investissements dans le développement des entreprises locales, y compris les entreprises d'économie sociale. Les investissements peuvent théoriquement atteindre 125 000 dollars, mais dépassent rarement 75 000 dollars. Quelque 4 400 dossiers ont été examinés en 2000, ce qui

représente approximativement 80 projets par SADC, dont 50 % de nouvelles demandes. D'après une étude réalisée sur le sujet, 75 % des demandes portent sur une assistance technique ou financière, et 25 % concernent ce que l'on pourrait appeler l'intérêt collectif de la communauté concernée (ÉvaluAction, 1999). Les prêts octroyés par les SADC sont en moyenne de 32 800 dollars, les deux tiers d'entre eux étant accordés sans garantie. La répartition sectorielle des prêts et/ou de l'assistance technique se présente comme suit : 63 % pour le secteur des services, 29 % pour les entreprises manufacturières, 5 % pour le secteur primaire et 3 % pour le secteur dit « quaternaire » ou services sociaux. Jusqu'en 2000, les SADC ont créé ou préservé un total de 19 436 emplois, l'investissement moyen par emploi étant d'environ 7 000 dollars. L'ensemble des SADC du Québec emploient à peu près 350 personnes et mobilisent 1 250 volontaires.

Les SADC ont des fonctions à la fois essentielles et novatrices dans les régions où elles sont implantées. Outre les services et le financement qu'elles fournissent, elles offrent un intérêt stratégique en facilitant la planification économique, en collaboration avec les acteurs socio-économiques locaux. La diversité de ces acteurs permet en outre le transfert de connaissances et d'expérience aux personnes employées par les SADC, ce qui apporte une valeur ajoutée considérable aux avantages sociaux à long terme produits par ces sociétés. Celles-ci proposent en outre prêts et conseils pour des projets qui risqueraient autrement de ne pas bénéficier d'un financement immédiat. Bien que la majorité des entreprises recevant un soutien des SADC appartiennent au secteur privé, les objectifs et le mandat global de ces sociétés d'aide les situent résolument, au Québec, dans le contexte de l'économie sociale. Des projets sont lancés dans tous les secteurs afin de limiter l'exode des jeunes, de moderniser l'accès à l'Internet dans les régions défavorisées, de stimuler les ventes de produits locaux et régionaux, de consolider les atouts locaux, etc. Les SADC financent également des entreprises d'économie sociale, mais on ne dispose pas d'informations sur le montant consacré à ce secteur ni, pour le moment, sur le succès de ces projets.

Centres locaux de développement (CLD) et leur financement

Les CDEC et les SADC ont incité le gouvernement québécois à créer des CLD dans l'ensemble de la province. En effet, ces centres ont des objectifs identiques à ceux des SADC, mais s'intéressent de la même façon aux zones urbaines et rurales, et ne tiennent pas compte des disparités régionales. Le mandat des CLD, créés à la fin de l'année 1997, vise à promouvoir l'entrepreneuriat local, y compris les entreprises d'économie sociale. Chacun d'entre eux a pour mission d'élaborer un plan stratégique pour sa région, dans le contexte des stratégies, orientations et objectifs adoptés tant au niveau régional qu'à l'échelle nationale (« Assemblée nationale », 1998, p. 258).

On dénombre actuellement 108 CLD dans la province du Québec¹⁹. A Montréal, ce sont les CDEC qui gèrent la bonne exécution des activités de ces centres locaux de développement. Les CDEC sont en effet investies de responsabilités accrues ; elles disposent également d'une nouvelle légitimité politique et économique en leur qualité d'intermédiaires locaux entre l'État et la société civile, avec des responsabilités clairement définies et l'obligation de rendre des comptes. Globalement positive – puisqu'elle leur permet de disposer à présent de ressources plus importantes – cette institutionnalisation s'accompagne aussi d'une perte d'autonomie. Selon nous, la mise à disposition de ressources accrues et d'instruments politiques au niveau local constitue cependant une rupture radicale avec la méthode descendante de financement des programmes, héritée des organisations communautaires. Les CDEC et les CLD ont aujourd'hui des fonds leur permettant de soutenir les initiatives locales, notamment les Fonds d'économie sociale (FES), mis en place à l'intention des entreprises d'économie sociale (coopératives, organisations sans but lucratif et associations). Grâce aux FES, disponibles sur l'ensemble du Québec, les CLD/CDEC pourront non seulement apporter une aide financière à l'économie sociale de la province, mais aussi jouer un rôle décisif dans son évolution. La gestion des CLD et des CDEC, les conseils d'administration et les nombreux comités, ont pour corollaire une large représentation de la communauté. Par conséquent, les décisions sont prises par des groupes de personnes qui résident sur le territoire représenté par les CLD/CDEC et qui comprennent aussi bien le potentiel que les limites des initiatives de leurs communautés respectives, y compris celles ayant trait à l'économie sociale. Le Fonds d'économie sociale²⁰ fournit un soutien au démarrage des entreprises mais aussi – ce qui est plus important encore – pendant la phase préparatoire, voire même au stade de l'étude de faisabilité. Ce dernier point est essentiel, le financement des activités préalables au démarrage étant généralement très difficile à obtenir. Si les entreprises d'économie sociale doivent produire des biens et des services à l'utilité sociale avérée, elles doivent également faire la preuve de leur capacité à s'autofinancer. Ainsi que nous l'avons souligné plus haut, cette question fait actuellement l'objet de nombreux débats, certaines entreprises sociales étant moins que d'autres en mesure de parvenir à cette autonomie financière, en particulier celles qui fournissent des services à bas prix. Le FES accorde des subventions de 9 000 dollars par emploi créé, à concurrence de 75 000 dollars par entreprise sociale. Chaque CLD/CDEC gère en outre un Fonds local d'investissement (FLI) procurant des micro-prêts de 1 000 à 50 000 dollars. L'accès au FES permet de solliciter un financement complémentaire auprès du FLI, accessible également, mais pas exclusivement, aux entreprises d'économie sociale. Comme dans le cas des SADC, il n'est pas encore possible de déterminer avec précision le nombre d'emplois créés dans le domaine de l'économie sociale : la collecte des données relatives aux CLD est en

cours. On sait, en revanche, que les projets d'économie sociale lancés avec le soutien des CLD concernent principalement le secteur des services (tourisme, centres de jour, etc.) et que les FES ont pu disposer de quelque 26 millions de dollars entre 1998 et 2000.

Réseau d'investissement social du Québec (RISQ)

Organisation sans but lucratif, le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ) a été créé en 1997. Il entre dans la catégorie des fonds hybrides en raison des origines multi-sectorielles de ses principaux investisseurs, de son conseil d'administration et de ses partenaires, association exceptionnelle de tous les acteurs de la société québécoise qui s'engagent dans ce contexte à promouvoir les entreprises d'économie sociale²¹. L'objectif initial du RISQ était de réunir un capital de 23 millions de dollars ; actuellement, le capital de départ de 7.3 millions de dollars, dont 4 millions de dollars provenant des pouvoirs publics, n'a pas augmenté. La tâche reste difficile compte tenu de la nécessité de convaincre le secteur privé (et en particulier les institutions financières) d'accroître sa participation. Parmi les partenaires actuels figurent le Groupe Jean Coutu, de grandes entreprises, des banques et le Mouvement des caisses populaires et d'économie Desjardins, grande coopérative de crédit québécoise qui a financé jusqu'à présent les locaux du RISQ.

Tableau 6.2. **Réseau d'investissement social du Québec – RISQ**

Statut	Organisation sans but lucratif
Capitalisation	7.3 millions de dollars
Origine des capitaux	Mixte
Objectif	Financement d'entreprises d'économie sociale
Clientèle	Organisations sans but lucratif et coopératives
Admissibilité	Démarrage, développement, consolidation d'une entreprise
Nature de l'investissement	Prêts sans garantie (à concurrence de 50 000 dollars) Assistance technique pré-démarrage remboursable à concurrence de 5 000 dollars
Nombre de projets	47 prêts et 82 prêts d'assistance technique
Montant investi	1 974 200 dollars en prêts et 467 713 dollars en assistance technique
Nombre d'emplois créés ou préservés	1 344

Note : Chiffres d'avril 2001.

Pour le moment, le RISQ est le seul fonds d'investissement conçu exclusivement pour les entreprises d'économie sociale, les coopératives et les organisations sans but lucratif. Il fournit aussi bien des prêts que des garanties d'emprunt pouvant atteindre 50 000 dollars. Il offre par ailleurs une assistance technique, souvent pendant la période de préparation à la mise en route d'une entreprise. Le montant affecté à cette assistance vient s'ajouter à celui du

prêt ; ce n'est que lorsqu'une entreprise sociale se trouve dans l'impossibilité de lancer son activité que cette somme est radiée des comptes.

Depuis 1997, le RISQ a retenu 129 projets, dont 47 ont bénéficié d'un financement immédiat et 82 d'une assistance technique. Dans le premier cas, un investissement initial de 1.97 millions de dollars en prêts a vu sa valeur passer à 19.5 millions de dollars par effet de levier financier, ce qui représente une augmentation considérable. De même, l'investissement consenti au titre de l'assistance technique, d'un montant de 467 713 dollars, s'est finalement accru de 1.1 million de dollars. Les investissements effectués par le RISQ au cours de cette brève période ont permis de créer ou de préserver 1 344 emplois, un chiffre qui tient compte des personnes inscrites dans des centres de formation. L'investissement moyen par emploi créé ou préservé représente approximativement 3 247 dollars (RISQ, 2001). Les entreprises concernées par ce soutien appartiennent à des secteurs très divers : culture, coopératives funéraires, tourisme, recyclage, centres de jour, théâtre, agriculture, informatique et restaurants collectifs.

Fonds de solidarité des travailleurs

La Fédération des travailleuses et travailleurs du Québec (FTQ), la plus importante fédération syndicale du Québec, a instauré en 1983 un fonds de solidarité en réaction aux pertes d'emploi causées par la récession au début des années 80. En juin 1983, l'Assemblée nationale québécoise a adopté une loi instituant ce Fonds de solidarité. Les résultats remarquables obtenus par celui-ci en ont fait un modèle pour les autres fonds de solidarité institués au Canada et pour « Fondation », le fonds de développement de la Confédération des syndicats nationaux pour la coopération et l'emploi, établi au Québec par la Confédération des syndicats nationaux (CSN). Le Fonds de solidarité est considéré comme l'une des plus importantes sources de capital-risque au Canada, et comme le premier fonds de solidarité ouvrier à l'échelle internationale.

Le Fonds de solidarité compte actuellement 426 592 adhérents, dont 59 % sont des employés syndiqués dont les cotisations de retraite sont investies dans le Fonds. Les autres investisseurs (soit 41 %) appartiennent au grand public. Les avoirs du Fonds de solidarité atteignent 3.86 milliards de dollars. Depuis sa création, les avantages fiscaux très intéressants offerts aux investisseurs des gouvernements fédéral et provincial contribuent largement à son développement²².

Que vient faire le Fonds de solidarité dans l'analyse que nous consacrons à l'économie sociale ? Il importe selon nous d'évaluer les objectifs des fonds d'investissement, et non pas seulement le public auxquels ils s'adressent. Si, par exemple, les investissements consentis par les fonds dans le secteur privé

sont liés au respect de certains objectifs sociaux, l'inventaire des fonds mis en place dans le secteur de l'économie sociale doit inclure ceux qui engagent efficacement les entreprises à poursuivre des objectifs socio-économiques. Cette option étoffe la liste des fonds d'économie sociale, tout en démontrant la capacité des acteurs sociaux – en l'occurrence, le mouvement syndical – d'inciter les entreprises privées à poursuivre des objectifs économiques et sociaux, sans pour autant compromettre leur rentabilité. Compte tenu du fait que le Fonds de solidarité soumet ses clients à un audit social avant d'investir et insiste pour que l'entreprise adopte certaines pratiques – par exemple : gestion participative, modalités d'emploi, aspects liés à l'environnement, etc. – la décision d'investir dépend de critères extérieurs au marché du secteur privé. En réalité, le Fonds va plus loin. Il contribue activement, depuis une vingtaine d'années, aux stratégies de développement économique et de création d'emplois au Québec. Il a notamment collaboré avec le FDEM, dont nous avons vu qu'il avait été le premier instrument d'investissement communautaire axé sur la création d'emplois et le développement économique dans les communautés locales. Le Fonds de solidarité a également élaboré des programmes novateurs afin de répondre à d'importants besoins en formation professionnelle ou en recyclage. Les employés du Fonds et les investisseurs ont accès à un enseignement qui favorise la compréhension des marchés financiers par le public. Il est donc reconnu que le Fonds contribue à la démocratisation des connaissances, grâce

Tableau 6.3. **Fonds de solidarité des travailleurs du Québec – FTQ**

Statut	Fonds de capital-risque
Capitalisation	3.86 milliards de dollars
Origine des capitaux	Contributions des travailleurs (facilitées par des incitatifs fiscaux)
Objectifs	Protéger la retraite des travailleurs tout en finançant le développement de petites et moyennes entreprises et en créant des emplois durables
Bénéficiaires	Petites et moyennes entreprises dans la quasi-totalité des secteurs, à l'exception du commerce de détail. Investissement dans des entreprises au personnel syndiqué ou non.
Admissibilité	Phase préalable au démarrage d'une entreprise, démarrage, développement, consolidation, fusions et acquisitions, offres publiques de vente et secteurs à valeur ajoutée importante
Nature de l'investissement	Prise de participation minoritaire à partir de 750 000 dollars ; représentation au conseil d'administration
Nombre de projets	123 ¹
Montant investi	372.4 millions de dollars
Nombre d'emplois créés ou préservés	90 919 (depuis 1983 ; ce chiffre comprend les emplois directs, indirects et préservés)

Note : Chiffres de l'année 2000.

1. 1 477 projets supplémentaires viennent s'ajouter à ce chiffre si l'on tient compte de tous ceux qui sont financés par les différents fonds que contrôle le Fonds de solidarité – fonds régionaux, SOLIDE, fonds d'aide au développement de la technologie, etc.

au décodage de phénomènes économiques et financiers complexes, souvent inaccessibles et, partant, intimidants.

Le Fonds de solidarité a permis la création de plus de 90 000 emplois ; il assure en outre une formation dans toutes les entreprises dans lesquelles il investit. Comme indiqué précédemment, il est devenu avec le temps un outil de planification économique, aux plans sectoriel et territorial. Son rôle est reconnu et respecté au Québec, où son action en faveur de l'intérêt général est de mieux en mieux perçue, de même que le soutien qu'il apporte en permanence aux intérêts collectifs des travailleurs syndiqués et aux intérêts particuliers des investisseurs.

Devant la nécessité grandissante de fonds d'investissement modestes, le Fonds de solidarité et l'Union des municipalités régionales de comté (UMRCQ)²³ ont créé en 1991 une société holding, SOLIDEQ, afin de mettre en place des Sociétés locales d'investissement dans le développement de l'emploi (SOLIDE), nouvel instrument financier fournissant des investissements compris entre 5 000 et 50 000 dollars. Le capital initial de 30 millions de dollars (40 millions de dollars aujourd'hui) a été injecté par le Fonds de solidarité. Pour chaque dollar investi dans une SOLIDE par le milieu (société civile), SOLIDEQ propose un don ou un prêt sans intérêt d'un montant équivalent, ainsi qu'un prêt sans garantie à 5 %, à concurrence de 250 000 dollars sur une période de dix ans (du moins dans la première phase).

Tableau 6.4. **SOLIDE**

Investissements	30 juin 1998	30 juin 1999	30 juin 2001
Nombre de SOLIDE	75	76	85
Nombre de projets	616	797	1 166
Financement autorisé (en \$)	17 561 679	22 810 684	35 538 523
Investissement moyen par projet (en \$)	28 509	28 621	30 479
Valeur totale de l'investissement dans les projets (en \$)	148 962 103	195 137 507	354 110 995
Emplois créés ou préservés	5 172	6 784	10 329
Nombre d'emplois par projet	8.4	8.5	8.9
Investissement moyen par projet (en \$)	3 396	3 362	3 441

La création d'une SOLIDE nécessite une décision des conseils des Municipalités régionales de comté (MRC) ou d'une municipalité admissible, ainsi qu'un plan d'activité. Auparavant, aura été mise en place une Corporation de développement de l'économie et de l'emploi (CDEE), dont le représentant fera ensuite partie du conseil d'administration de la SOLIDE ; ce dernier, composé d'au moins cinq administrateurs (dont un émanant du Fonds de solidarité, un de la MRC et un autre de la CDEE), définit les objectifs et les orientations de la SOLIDE. La gestion des affaires courantes de la SOLIDE

est confiée par contrat à des intermédiaires locaux²⁴. Enfin, le Fonds de solidarité, par l'intermédiaire de SOLIDEQ, fournit à la SOLIDE une aide financière, mais aussi un soutien permanent.

Les SOLIDE contribuent, essentiellement sous forme de prêts participatifs, au démarrage ou à l'expansion d'entreprises, aux achats d'équipements, etc. Seules les entreprises implantées dans la MRC concernée, et actives dans les secteurs primaire, manufacturier et tertiaire moteur, sont admissibles. On dénombre actuellement 86 SOLIDE au Québec, dans les MRC. En 2001, elles ont fourni un soutien à 1 166 projets, qui ont donné lieu à un investissement moyen de 30 479 dollars. Ces investissements ont permis la création ou le maintien de 10 329 emplois, pour un investissement moyen de 3 441 dollars par emploi.

Les SOLIDE sont venues s'ajouter aux nombreuses innovations socio-économiques apparues au début des années 90 au Québec. Le partenariat entre les différents acteurs sociaux, notamment, sur lequel une grande partie de ces innovations continuent de s'appuyer, représente à nos yeux une étape importante pour la mise en place dans la province d'un marché financier d'un autre type, dont les orientations diffèrent de celles que les marchés ont connues ces vingt dernières années.

Selon nous, les SOLIDE font également partie de l'économie sociale, non seulement parce qu'il s'agit d'organisations sans but lucratif, mais parce qu'elles répondent, en fournissant des micro-crédits, à des besoins que les outils de financement existants prennent peu – ou mal – en compte. Elles sont par ailleurs bien ancrées dans les stratégies de développement économique local. Nous avons fourni des informations très détaillées concernant leurs structures décisionnelles, afin de démontrer leur côté novateur en matière de gouvernance démocratique et participative. Tous les secteurs sont représentés dans les différents organes de direction ; de la même façon, le capital des SOLIDE provient à la fois du secteur public, du milieu et de la SOLIDEQ. Enfin, les liens entre les SOLIDE et les municipalités attestent, eux aussi, de leur engagement en faveur de l'intérêt général de la communauté où elles sont implantées. Toutefois, il faut reconnaître également qu'à ce jour, les SOLIDE n'investissent pas directement dans l'économie sociale.

Fondation, le fonds de développement de la Confédération des syndicats nationaux (CSN) pour la coopération et l'emploi

En 1995, la Confédération des syndicats nationaux, deuxième confédération syndicale du Québec, créait Fondation, le fonds de développement de la CSN pour la coopération et l'emploi²⁵. S'il ne fait aucun doute que l'expérience acquise par le Fonds de solidarité a une influence, il faut rappeler que la mission initiale de Fondation consistait à investir exclusivement dans l'économie sociale. Ces

dernières années, toutefois, il a été présent surtout dans le secteur privé et n'est intervenu qu'indirectement dans celui de l'économie sociale, en investissant auprès des intermédiaires qui financent cette dernière. Cela ne compromet nullement les objectifs de Fondation ; au contraire, ses investissements ne concernent que les entreprises ayant adopté, sous une forme ou une autre, la gestion participative et dont les objectifs sont liés au développement durable. En outre, il est tenu d'investir 60 % de son actif, soit plus de 133 millions de dollars, dans ce type d'entreprise.

Fondation est intégralement contrôlé par la CSN ; son capital, comme celui du Fonds de solidarité, provient en grande partie des caisses de retraite des travailleurs. Quant aux adhérents, ils bénéficient des mêmes avantages fiscaux que ceux qui investissent dans le Fonds²⁶. Les entreprises dans lesquelles Fondation se propose d'investir font l'objet d'une évaluation approfondie portant sur de nombreux aspects : capacité de créer des emplois ou de maintenir ceux qui existent, compétences en matière de gestion, méthodes de gouvernance et mécanismes décisionnels, conditions de travail ; l'analyse doit par ailleurs être exhaustive en ce qui concerne les débouchés commerciaux des biens et des services produits, et notamment – cela va de soi – la situation financière et la rentabilité de ces sociétés. Il est encore trop tôt pour évaluer les performances de Fondation en termes d'économie sociale. Sa possible collaboration avec des fonds communautaires comme la MCLA ou avec le RISQ, ou le rôle qu'elle pourrait jouer dans la création d'un fonds consacré au développement de coopératives, détermineront la portée de sa participation dans des systèmes de financement axés sur la communauté ou sur l'économie sociale. Actuellement, l'intérêt manifesté par Fondation pour ces différentes possibilités, ainsi que sa

Tableau 6.5. **Fondation – CSN**

Statut	Fonds d'investissement social
Capitalisation	133.4 million de dollars
Origine des capitaux	Épargne des travailleurs (26 762 adhérents)
Objectifs	Protection des retraites et investissement dans les entreprises afin de maintenir les emplois ou d'en créer
Bénéficiaires	Petites et moyennes entreprises ayant adopté la gestion participative ; entreprises d'économie sociale, entreprises protégeant l'environnement
Admissibilité	Élargissement de la production, développement de nouveaux produits et/ou de nouveaux marchés, fusions, acquisitions, accroissement de la participation des travailleurs à la gestion
Nature des investissements	Actions, prêts sans garanties, cautions, de 250 000 à 2 750 000 dollars
Nombre de projets	36 (entre le 1 ^{er} juin 1998 et le 30 mai 2000), dont 11 liés à l'environnement, 10 dans le domaine de l'économie sociale et 7 concernant des entreprises en cogestion
Investissement total	30.2 millions de dollars
Emplois créés ou préservés	940

Note : Exercice financier 1999-2000.

présence dans un grand nombre de réseaux et d'organisations d'économie sociale, signalent un début d'engagement à soutenir, promouvoir et renforcer l'économie sociale au Québec²⁷.

Fondation a lancé récemment un nouveau fonds : Filaction, le fonds pour l'investissement local et l'approvisionnement des fonds communautaires. Ses objectifs sont les mêmes que ceux de Fondation, mais les investissements se situent entre 50 000 et 150 000 dollars. Accessible aux organisations d'économie sociale ainsi qu'à d'autres catégories d'entreprises, ce fonds disposera d'un capital de 8.5 millions de dollars : 7 millions de dollars provenant de Fondation et 1.5 millions de dollars du ministère des Régions (300 000 dollars par an sur les cinq prochaines années).

Fonds publics

Dans le cadre de sa stratégie de développement économique, le gouvernement québécois a créé plusieurs fonds publics afin de répondre aux besoins en matière de capital-risque, par exemple : la Société générale de financement du Québec et la Caisse de dépôt et placement du Québec. Investissement Québec est actuellement le seul fonds public à proposer des moyens de financement aux entreprises d'économie sociale, aux coopératives et aux organisations sans but lucratif, qui peuvent bénéficier à la fois de prêts et de garanties d'emprunt. Créé en 1971 sous le nom de « Société de développement industriel », Investissement Québec avait alors pour objectif le financement de petites et moyennes entreprises. S'il relève aujourd'hui des compétences du ministère de l'Industrie et du Commerce (MIC), il est dirigé par un conseil d'administration indépendant au sein duquel siègent des représentants de l'économie sociale et du mouvement syndical. Son actif représente actuellement un milliard de dollars.

En 2000-2001, 141 entreprises ont reçu une aide financière ; 41.6 millions de dollars ont été investis dans des coopératives (Garantie coop : 17.3 millions de dollars) et dans des entreprises non lucratives ayant des activités commerciales (Garantie OBNL, économie sociale : 24.3 millions de dollars). Les statuts d'Investissement Québec exigent que ces investissements aillent aux entreprises qui « favorisent la participation ainsi que la responsabilité individuelle et collective » (Investissement Québec, 1999, p. 25). Ce fonds a pour objectif de créer ou maintenir 5 119 emplois au cours des trois prochaines années (Investissement Québec, 2000)²⁸.

En accordant certains avantages fiscaux aux entreprises d'économie sociale, le gouvernement québécois encourage aussi, indirectement, l'économie sociale. Nous avons déjà mentionné les importantes déductions fiscales qui accompagnent les investissements dans le Fonds de solidarité et

**Tableau 6.6. Investissement Québec – Vice-présidence
pour le développement des coopératives et l'économie sociale**

Investissements dans le secteur de l'économie sociale exclusivement

Statut	Filiale d'une entreprise publique (d'État)
Capitalisation	113 millions de dollars (1998-1999)
Origine des capitaux	« Investissement Québec » (entreprise d'État)
Objectifs	Développer l'économie sociale
Clientèle	Coopératives et organisations sans but lucratif
Admissibilité	Entreprises collectives ou à vocation collective
Nature de l'investissement	Prêts ou garanties d'emprunt à partir de 50 000 dollars (« Garantie coop » et « Garantie OBNL, économie sociale »)
Nombre de projets	141
Montants investis	41.6 millions de dollars (« Garantie coop » : 17.3 millions de dollars et « Garantie OBNL, économie sociale » : 24.3 millions de dollars) ¹
Emplois créés ou préservés	5 119 (sur les trois prochaines années)

Note : Exercice financier 1999-2000.

1. Deux programmes s'adressent aux entreprises sociales. « Garantie coop » fournit des prêts et des garanties d'emprunt aux coopératives – producteurs, consommateurs et employés – aux coopératives de travailleurs actionnaires et aux coopératives de solidarité. « Garantie OBNL économie sociale » finance toutes les entreprises sans but lucratif considérées comme faisant partie de l'économie sociale en raison de leurs activités de production.

Fondation ; nous pouvons y ajouter à présent les mesures incitatives destinées à favoriser les investissements en faveur des coopératives.

En 1985, le Régime d'investissement coopératif (RIC) est lancé afin de permettre aux coopératives de bénéficier des avantages fiscaux accordés par le Régime d'épargne action (REA)²⁹ à ceux qui investissent dans des sociétés implantées au Québec. Comme dans le cas du REA, d'autres avantages s'ajoutent lorsque le RIC s'inscrit dans un plan d'épargne retraite reconnu, ce qui atteste la volonté du gouvernement québécois de diriger les capitaux vers les entreprises coopératives grâce à des investissements privés subventionnés par les pouvoirs publics. En outre, Investissement Québec finance la formation de coopératives de travailleurs actionnaires, constituées par des employés qui possèdent collectivement des parts de leur entreprise (Comeau et Lévesque, 1993). Ce système n'existe apparemment qu'au Québec. Il se distingue du modèle ESOP, plus connu, en ce sens que les actions sont gérées exclusivement par ces coopératives de travailleurs et non par un groupe ou une société de portefeuille indépendant. De plus, les conventions d'actionnaires au sein de ces entreprises exigent que les employés soient représentés au conseil d'administration et prévoient la possibilité d'acheter des parts supplémentaire en cas de vente de la société. Enfin, Investissement Québec peut également financer l'achat d'un lot d'actions. Dans tous les cas, le remboursement du prêt consenti donne lieu à une retenue sur salaire pendant une période de cinq à dix ans. En dépit de l'intérêt qu'il présente, ce système n'est pas aussi répandu qu'il pourrait l'être : on compte actuellement

50 coopératives de travailleurs actionnaires au Québec (dont certaines au sein de grandes entreprises).

Fonds coopératifs

Le Mouvement Desjardins est reconnu comme étant la plus importante institution financière du Québec (Lévesque, 1997). Fort de 5 300 000 membres, de 18 000 bénévoles et de 1 150 caisses populaires (coopératives de crédit), il joue en outre un rôle social et économique important dans l'ensemble de la province. Si toutes les coopératives de crédit locales ne fournissent pas un soutien direct à des entreprises d'économie sociale, c'est chez elles que sont tenus les comptes de la majorité des organisations sans but lucratif du Québec. Certaines caisses ont créé des fonds dits « sociaux » ou « communautaires » en utilisant des excédents non redistribués ; d'autres ont lancé des programmes particuliers, comme « Sois ton propre patron » (STPP), créé en 1989, qui met des capitaux à la disposition de jeunes entrepreneurs (Van Kemenade, 1999). En 1996, 196 caisses populaires sur 312, appartenant à la Fédération des caisses populaires de Québec (fédération régionale de caisses populaires), se sont inspirées du programme STPP pour lancer « Travailleur autonome », qui fournit une assistance aux travailleurs indépendants (*ibid.*).

Tableau 6.7. **Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et Travailleurs (Québec)**

Dénomination	« Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et Travailleurs (Québec) »
Statut	Coopérative de crédit et d'épargne
Capitalisation	243.9 millions de dollars
Origine des capitaux	Syndicats
Objectifs	Soutenir le développement économique et communautaire ainsi que l'entrepreneuriat social
Clientèle	Syndicats, coopératives, groupes et organisations communautaires et culturels
Admissibilité	Tous les projets associés à l'entrepreneuriat social
Nature des investissements	Prêts à terme garantis, lignes de crédit
Nombre de projets	29
Total des investissements	4.4 millions de dollars dans le secteur communautaire en 2000
Nombre d'emplois créés ou préservés	Non connu

Note : Exercice financier 2000.

Au sein du Mouvement Desjardins, la Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et Travailleurs (Québec)³⁰, spécialisée dans le financement d'entreprises d'économie sociale, présente un caractère d'exception. Elle est même la seule institution financière de la province à fournir un soutien à ces entreprises. Elle se compose pour une large part d'employés syndiqués, d'associations et de particuliers, unis par des objectifs communs. Sur les

5 000 membres de la « Caisse d'économie » – qui comprend plusieurs branches locales – 1 000 sont des associations, détenant 60 % du passif exigible. Avec un actif global de 243.9 millions de dollars, la Caisse d'économie des Travailleuses et Travailleurs du Québec est la troisième « caisse d'économie » du Québec, sur un total de 120. Au service de l'économie sociale depuis deux décennies, elle a largement fait la preuve de la viabilité financière de cette « clientèle ». De 1985 à 1995, la Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et Travailleurs du Québec a été l'une des coopératives de crédit les plus rentables du Mouvement Desjardins (Lebossé, 1998, p. 100). Les projets qu'elle a financés au cours des années sont nombreux : logement coopératif, rénovation de locaux destinés à des centres de formation, une association coopérative dans le Nord de la province, coopératives funéraires, entreprises de recyclage, entreprises culturelles (théâtre, écoles de cirque, etc.), centres de jour, etc.

Conclusion

Nous avons passé en revue dans le présent chapitre les nombreuses sources de financement disponibles pour faire face aux besoins en capitaux d'investissement dans le contexte de l'économie sociale, et nous les avons réparties en plusieurs catégories : fonds communautaires, hybrides, de solidarité, coopératifs et gouvernementaux. Ainsi que nous l'avons souligné, ces fonds, dont chacun a son histoire propre, présentent des critères d'investissement et des sources de capitaux différents. Nous avons également montré les avantages et les inconvénients de ces instruments. Bien qu'il puisse être tentant d'évaluer points forts et faiblesses pour établir une sorte de modèle idéal, le tableau – nous venons de le voir – est en réalité contrasté, chaque système ayant à la fois des atouts comme des insuffisances. Il serait donc prématuré de vouloir définir un modèle de financement normatif dans le domaine de l'économie sociale. On peut cependant affirmer que l'autonomie et la proximité sont sans aucun doute contrebalancées par un certain nombre d'aspects moins positifs : coûts de fonctionnement élevés dans le cas des fonds communautaires ; fonds de solidarité ouvriers bien implantés et largement dotés en capitaux, capables d'investir dans l'économie sociale mais hésitants à le faire ; participation indispensable du secteur public, au prix d'une centralisation excessive des processus décisionnels. Nous avons fait état du rôle crucial de l'État, ainsi que de la vulnérabilité des fonds communautaires modestes qui ne bénéficient pas du soutien gouvernemental nécessaire à leur fonctionnement. Nous avons également poussé plus loin notre analyse, incluant dans notre liste plusieurs fonds d'investissement qui, s'ils n'apportent pas un soutien financier direct à l'économie sociale, font néanmoins partie de cette économie. Enfin, nous avons pris en compte les avantages fiscaux accordés par le gouvernement québécois, qui contribuent à l'accumulation de capital-risque dans ce domaine³¹. Ce choix pourra être sujet

à controverse, mais – ainsi que nous l'avons fait observer – une description rigoureuse de ce qu'est l'économie sociale se doit de mentionner les engagements directs et indirects au service de cette économie ; elle doit donc tenir compte des acteurs économiques ayant remis en cause la manière dont une entreprise peut, ou doit, être gérée.

Pour tous ceux qui souhaitent apporter un soutien à des initiatives d'économie sociale, le succès des entreprises d'économie sociale financées par certains des fonds d'investissement que nous avons cités devrait écarter le mythe selon lequel tout investissement dans une entreprise sans but lucratif ou une coopérative ne peut qu'être porteur de risques élevés³². Nous avons cependant insisté aussi sur la nécessité d'un financement mixte pour les entreprises sociales qui ne sont pas autonomes.

L'examen des nombreuses initiatives en cours au Québec ou ailleurs fait apparaître de plus en plus clairement que le contrat social d'après-guerre, enterré par nombre de gouvernements, est en train de renaître sous d'autres formes. Les interstices de l'économie de marché laissent une large place à l'innovation et à l'expérimentation dans le domaine social, révélatrices d'un nouveau contrat social où les acteurs de la société civile jouent un rôle déterminant. Nous sommes loin des stratégies néo-libérales visant à désengager l'État pour passer le relais au citoyen : l'État redevient au contraire un partenaire dans les stratégies de développement socio-économique. Il apporte notamment sa contribution financière à la mise en place de nouveaux instruments d'emprunt, afin de combler un manque qui ne mobilise guère les institutions financières, ni les investisseurs privés. L'augmentation des besoins en petits investissements à long terme a imposé la création de nouveaux instruments de financement de la dette et des fonds propres. Les coûts de transaction liés au prêt de petits montants sont jugés trop élevés par les banques ; pour les marchés financiers, encore axés sur les activités à court terme et principalement sur la spéculation, ils sont inabordables.

Bien que le marché financier relatif aux prêts et investissements de faible montant soit considéré comme une composante du marché global des capitaux à risques, les instruments et les paramètres institutionnels qui leur servent de cadre représentent davantage, selon nous, qu'une nouvelle source de financement. A tous égards, les fonds d'investissement que nous avons répertoriés doivent être considérés comme novateurs, différents de ceux que proposent les institutions financières classiques. Quelle que soit la perspective selon laquelle on les examine : i) la clientèle à laquelle ils s'adressent (critères d'admissibilité, processus de sélection, assistance et technique et soutien fourni ; ii) « produit » d'investissement (différents instruments disponibles en matière d'emprunt ou de capitaux propres) ; iii) gouvernance (composition du conseil d'administration) ; iv) contexte institutionnel régissant leur fonctionnement (par exemple : CDEC, CLD ou SADC), tous

constituent des initiatives innovantes. Dans de nombreux cas, ils s'inscrivent dans le cadre de plans stratégiques au niveau local ou régional. Les négociations actuellement en cours au Québec entre les acteurs de l'économie sociale et les pouvoirs publics, en vue d'introduire de nouvelles sources de financement nécessaires à la consolidation des entreprises d'économie sociale, en disent long sur l'importance prise par cette nouvelle génération de fonds d'investissement. Il s'agit d'une étape cruciale, dans la mesure où il est désormais reconnu que le financement des entreprises d'économie sociale doit s'effectuer en trois phases : préparation au lancement de l'entreprise, démarrage et consolidation, avant de pouvoir par la suite solliciter les institutions financières.

En résumé, les fonds d'investissement que l'on peut considérer comme des composantes de la nouvelle économie sociale se répartissent en deux grandes catégories :

- La première comprend les fonds qui effectuent peu d'investissements directs dans les entreprises d'économie sociale, mais imposent des critères sociaux aux entreprises auxquelles ils participent.
- La deuxième se compose des fonds conçus pour l'économie sociale : entreprises sans but lucratif et coopératives.

Au Québec, ces deux types de fonds d'investissement entretiennent des liens étroits et ont certaines caractéristiques communes, notamment :

- La ferme volonté d'instaurer des partenariats, en particulier avec l'État, mais aussi avec le secteur privé.
- Une préférence marquée pour les investissements à long terme, conforme aux priorités des plans de développement local des organisations intermédiaires.
- L'association de l'investissement financier avec l'assistance technique et le suivi.
- Une augmentation d'environ 8.5 % des petits prêts, preuve de la capacité des entreprises sociales à accéder aux institutions financières.

Le cas du Québec est particulier en raison du rôle important de la société civile et de l'État, et, plus spécialement, de l'existence d'un réseau national : le Chantier de l'économie sociale. Il n'en reste pas moins que les besoins financiers dans le domaine de l'économie sociale sont loin d'être pleinement satisfaits. Enfin, il nous faut reconnaître le caractère coûteux des petits investissements que recherchent de nombreuses entreprises sociales, ce qui s'explique par la nécessité de prévoir en sus, dans la plupart des cas, un soutien non financier et une assistance technique. Par exemple, les coûts de fonctionnement d'un cercle de prêt peuvent représenter de 150 à 200 % du montant des prêts accordés ; ce chiffre est nettement moins élevé pour un

fonds communautaire comme la MCLA, où il représente encore 25 % de la valeur des prêts. Dans le cas d'une société intermédiaire comme les SADC, le pourcentage tombe à 12, et ne dépasse pas 2 % pour les fonds de solidarité de travailleurs, où le volume d'activité est considérable. Ces constatations démontrent clairement la fragilité des fonds communautaires modestes, ainsi que leur incapacité à devenir financièrement autonomes.

Nous suivons depuis plusieurs années déjà l'évolution de ce nouveau marché financier au Québec, et nous poursuivons l'étude de son développement. Ainsi que nous l'avons souligné précédemment, l'Assemblée nationale examine actuellement l'opportunité d'un « fonds de consolidation » pour les entreprises d'économie sociale. Au début de cette année, le ministre des Finances a annoncé sa décision de financer la création de réseaux sectoriels dans ce domaine³³. Les nombreux fonds disponibles au sein de différents ministères ne sont pas aussi connus du public³⁴. Par ailleurs, ils sont généralement affectés au financement de programmes. Ils viennent cependant grossir les rangs des possibilités de financement qui s'offrent aux entreprises sociales.

Depuis le lancement de nos travaux de recherche, au début des années 90, la collaboration s'est beaucoup développée entre les acteurs de l'économie sociale ; c'est probablement le Chantier de l'économie sociale qui permet d'expliquer pour une large part cette amélioration, sans que sa position institutionnelle soit seule en cause. Nous avons abordé l'importance des partenariats entre les différents acteurs sociaux dans le cadre des fonds d'investissement existants et, en particulier, des nouvelles corporations intermédiaires, comme les CDEC, les SADC et les CLD, où s'élaborent et se mettent en œuvre les stratégies économiques. En revanche, nous n'avons pas mentionné dans le présent chapitre un nouveau type intéressant de partenariat, qui prend forme sans avoir encore atteint le stade de l'institutionnalisation.

Les acteurs du financement des entreprises sociales collaborent de plus en plus afin d'aider ces dernières à se doter de capitaux d'investissement, en exploitant différentes sources de financement. L'objectif ne consiste pas nécessairement à accumuler des investissements volumineux, mais plutôt de répartir les risques et de partager l'expérience de nombreux investisseurs afin de déterminer la viabilité des projets concernés. Dans certains cas, par exemple, le RISQ exigera la participation de la MCLA, d'un FLI, d'un FES ou de plusieurs de ces fonds avant de donner son feu vert. Il ne s'agit pas d'un simple signe de prudence avant de se lancer dans un investissement. Un mauvais investissement se reconnaît assez vite. C'est plutôt une sorte de partenariat informel qui s'est instauré entre de nouveaux acteurs de l'économie sociale, qui acquièrent ainsi rapidement une expérience collective. Si l'on ajoute les partenariats sur lesquels reposent tous les fonds

d'investissement d'économie sociale – y compris, dans certains cas, les milieux financiers – ainsi que les nombreux bénévoles que comptent ces fonds, on constate que les acteurs sont nombreux. Le transfert et l'échange de connaissances contrastent vivement avec l'univers fermé dans lequel les institutions financières fonctionnent. Un nouveau secteur financier a vu le jour au Québec, dans lequel la notion de collaboration remplace celle de concurrence. Nous continuerons de suivre l'évolution de la situation.

Notes

1. L'unité monétaire de référence tout au long du présent chapitre est le dollar canadien (noté \$).
2. « Corporation de développement économique communautaire » (Community Economic Development Corporation).
3. Il s'agit d'une initiative importante de par son caractère politique. C'est l'analyse critique de Jean-Louis Laville et d'autres sur « l'économie solidaire », mentionnant principalement les associations et les activités non commerciales, qui a inspiré la création du Secrétariat (Laville, 1994 ; Laville et Sainsaulieu, 1998). Cette décision marque la prise en compte du fait que les associations qui fournissent en premier lieu des services non commerciaux, les coopératives et les sociétés mutuelles ont des objectifs communs et nécessitent la définition d'un cadre politique.
4. Selon le gouvernement québécois, les entreprises sociales s'emploient à atteindre les objectifs suivants : i) viabilité financière ; ii) capacité de créer des emplois stables ; iii) réponse aux besoins sociaux ; iv) production de biens et de services correspondant à des besoins non satisfaits ; v) amélioration de la qualité de vie des travailleurs des communautés locales.
5. Par exemple, les fonds de solidarité de travailleurs peuvent investir dans une entreprise capitaliste en tant qu'actionnaire minoritaire et, en vertu d'une convention entre actionnaires, imposer certains critères sociaux à l'entreprise en question. De même, un groupe de personnes peut investir dans une société et accepter une convention d'actionnaires conforme à différents objectifs « sociaux ».
6. Le rôle du secteur privé dans l'économie sociale au Québec s'inscrit en grande partie dans le contexte de partenariats au sein d'entreprises sociales ou de partenariats avec l'État et les acteurs locaux des nouveaux intermédiaires politiques mis en place par le gouvernement québécois à l'échelle locale et régionale.
7. Le ministère de l'Industrie et du Commerce a procédé en 1999 à une étude comparative portant sur les coopératives et les entreprises privées, d'où il ressortait que six coopératives sur dix fonctionnaient encore après cinq années d'existence, contre quatre entreprises privées sur dix.
8. Au Québec, la « Caisse d'économie Desjardins des travailleuses et travailleurs (Québec) » coopérative de crédit qui finance des entreprises sociales depuis près de vingt ans, est plus rentable que les 1 200 sociétés mutuelles de crédit de la province qui ne se consacrent pas nécessairement au soutien de l'économie sociale (Lebossé, 1998).

9. Nous ne débattons pas, dans le présent chapitre, de l'importance des investissements éthiques ou sociaux. Certaines de ces entreprises peuvent, en effet, attirer les investisseurs dont le portefeuille se compose en grande partie (voire exclusivement) d'investissements éthiques ou sociaux. D'une certaine façon, nous repoussons les barrières davantage encore en suggérant d'examiner attentivement le cas des entreprises qui pourraient ne pas figurer d'office dans la sélection des chercheurs travaillant sur l'investissement éthique et social, mais qui devraient en fait s'y trouver en raison des restrictions imposées à leurs actionnaires. Il existe au Canada un Guide éthique de l'investissement qui donne la liste de toutes les entreprises admissibles à ce titre. Les travaux doivent encore se poursuivre afin d'examiner tous les aspects relatifs aux entreprises – et non pas seulement leur production, ce qui est le critère d'évaluation le plus classique de leur engagement social – ainsi que le rôle attribué aux actionnaires majoritaires et minoritaires sur les questions de portée sociale. Une mise en garde s'impose ici : il est vrai également que la liste de sociétés qui se sont fixé des objectifs éthiques est aujourd'hui très fournie, parfois même au point de rendre malaisée la distinction avec les autres sociétés.
10. Ces corporations de développement économique et communautaire sont actuellement au nombre de neuf à Montréal et de 14 dans l'ensemble de la province.
11. Pour connaître l'historique du développement économique communautaire au Québec, voir Favreau et Levesque (1996). Le rôle des activistes communautaires de la province est essentiel dans l'histoire récente de l'économie sociale. Voir également Mendell (2000), ainsi que Lévesque et Mendell (1999).
12. Aujourd'hui « Fonds de solidarité FTQ ».
13. En 1993, le Fonds de solidarité a diversifié son portefeuille d'investissements afin d'établir les SOLIDE, aujourd'hui implantées dans les Centres locaux de développement (dans certains CLD, mais aussi dans quelques SADC) sur l'ensemble du territoire québécois. Cet aspect est abordé dans la quatrième section du présent chapitre.
14. Pour connaître l'historique de l'ACEM, voir Mendell et Evoy (1997)
15. En 1998, le ministère des Régions a créé des Centres locaux de développement (CLD). Chacun de ces centres, aujourd'hui au nombre de 108 dans l'ensemble de la province, consacre des fonds au développement économique et à l'économie sociale. Bien que ce point soit examiné dans le présent chapitre, nous le soulignons ici afin d'insister sur le caractère très nouveau du contexte politique actuel.
16. Voir Lévesque, Mendell *et al.* (2000).
17. Le FACILE (« Fonds ACEM CDEC CDN/NDG pour les initiatives locales d'entrepreneurship ») est un partenariat entre l'ACEM et une corporation de développement économique et communautaire à Montréal ; le FONCOOP, partenariat entre l'ACEM et le « Regroupement québécois des coopératives et coopérateurs du travail » (RQCCT), collabore avec la « Fondation du Maire de Montréal », créée par ce dernier. Dans ce dernier cas, les ressources non financières, comme le personnel et les locaux, sont partagées avec l'ACEM.
18. Les cercles de prêts ne sont pas officiellement considérés comme une composante de l'économie sociale ; bien qu'ils fonctionnent dans une configuration de groupe, ils favorisent l'entreprise individuelle. Nous estimons au contraire, pour les raisons évoquées plus haut, qu'ils font globalement partie de l'économie sociale.

19. Le gouvernement du Québec a consacré 60 millions de dollars aux CLD dans l'ensemble de la province. Les municipalités, censées investir un montant équivalent, n'ont apporté à ce jour qu'une contribution d'environ 30 millions de dollars.
20. Le montant total dont dispose le FES pour l'ensemble de la province du Québec représente approximativement 11 millions de dollars. Les frais d'administration du fonds sont compris dans ce chiffre.
21. Les investisseurs du RISQ sont notamment la Banque Royale du Canada, la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec, la Banque nationale du Canada, la Banque de Montréal, Alcan Aluminum Ltd., le Groupe Jean Coutu (PJC) Inc., la Fondation Marcelle et Jean Coutu et le gouvernement québécois. Il a pour partenaires (cités par ordre alphabétique) : l'Association des CLD (réseau de CLD du Québec), la Caisse Desjardins des Travailleuses et Travailleurs (Québec), le Chantier de l'économie sociale, le Comité sectoriel de la main-d'œuvre en économie sociale et de l'action communautaire, les Coopératives de développement régional (CDR), les Corporations de développement communautaire (CDC), les Corporations de développement économique communautaire (CDEC), Fondation, Investissement Québec et le Réseau des SADC.
22. Si les investissements s'effectuent dans le cadre de plans d'épargne-retraite reconnus, par exemple, l'économie est très importante. Un investissement de 1 000 dollars peut ainsi ne revenir qu'à 200 dollars.
23. Depuis octobre 1999, l'UMRCQ est remplacée par la Fédération québécoise des municipalités (FQM).
24. En mai 1999, la situation était la suivante : 46 SOLIDE étaient gérées par des CLD (54.7 %), 24 par des SADC (27.9 %), six par des MRC/municipalités (7 %), quatre par des MRC en partenariat avec un CLD ou une SADC (4.6 %), deux dans le cadre d'un partenariat entre un CLD et une SADC (2.3 %), deux par une corporation de développement économique et communautaire (2.3 %) et une par une coopérative de crédit (1.2 %).
25. Voir le site Internet : www.fondation.com
26. Au Québec comme dans l'ensemble du Canada, les programmes de retraite des travailleurs comprennent deux parties. L'une consiste en un plan de retraite général administré par l'État (Régime des rentes du Québec dans le cas du Québec), l'autre, complémentaire et volontaire, fait partie du secteur privé. Le Fonds de solidarité s'intéresse à cette portion d'épargne-retraite volontaire des travailleurs et du grand public. D'une certaine façon, il donne une coloration « sociale » au volet privé des fonds de retraite.
27. Le directeur et président du Conseil de la coopération du Québec a récemment annoncé la création d'un fonds de ce type. Voir Pierre Thérout, « Création d'un fonds de développement pour les co-ops », « Les Affaires », 26 août 2000, p. 22.
28. A l'heure où nous remettons ce texte à l'impression, le gouvernement québécois vient de publier son budget (1er novembre 2001), annonçant la création d'un nouveau produit financier, la Financière du Québec, qui fera partie d'Investissement Québec. Le montant disponible pour l'octroi de prêts et de garanties d'emprunt s'élève à 100 millions de dollars pour les deux prochaines années, dont 15 millions seront affectés au secteur de l'économie sociale.
29. Au Québec, le gouvernement accorde un dégrèvement d'impôt pour l'achat d'actions dans des entreprises québécoises. Cette initiative, intitulée Régime

d'épargne action (REA), vise à fournir une possibilité de financement par actions aux entreprises qui manquent de capitaux tout en présentant un potentiel intéressant. Les entreprises sociales n'ayant pas d'actionnaires, le REA ne leur était pas accessible auparavant.

30. La différence entre une « caisse d'économie » et une « caisse populaire » réside dans le fait que la première dessert un territoire bien délimité, et la seconde une organisation collective (par exemple : syndicat, communauté ethnique, etc.).
31. Lors de la rédaction de ce texte, le gouvernement du Québec venait d'annoncer un incitatif fiscal majeur en faveur d'un nouveau fonds d'économie sociale, à savoir le Capital régional et coopératif Desjardins, doté de 1.5 milliard de dollars (à raison d'une capitalisation de 150 millions de dollars par an pendant les dix prochaines années), créé par le Mouvement Desjardins pour l'investissement dans les régions. La moitié des investissements dans ce fonds seront déductibles fiscalement. Selon nous, cela rejoint en importance la mise en place, au début des années 80, des fonds de solidarité de travailleurs qui ont joué, depuis lors, un rôle déterminant en matière de développement économique et de création d'emplois au Québec. Il apparaît manifeste que le cadre s'élargit, car l'État reconnaît maintenant la nécessité d'attirer des investissements dans l'économie sociale. Avec la Financière du Québec, cette décision témoigne de la détermination du gouvernement québécois de créer davantage d'occasions d'investir dans l'économie sociale.
32. Selon le ministère de l'Industrie et du Commerce, le taux de survie moyen des coopératives est de 64 % après cinq ans et de 46 % après dix ans, contre 36 % et 20 % respectivement pour les entreprises privées. En 2000, le nombre total des coopératives et des entreprises non lucratives était de 4 764 (1 000 de plus qu'en 1996), employant 49 450 personnes (soit une augmentation de 15 000 depuis 1996) et représentant 4.2 milliards de dollars d'activité économique.
33. En avril 2000, le ministre des Finances du Québec, Bernard Landry, a engagé 3 millions de dollars dans un programme visant à atteindre cet objectif, le Programme de soutien en regroupements sectoriels en économie sociale (Document diffusé par le Chantier de l'économie sociale, 2000).
34. Parmi ces différents programmes, nous mentionnerons un seul exemple. Le ministère de l'Environnement fournira un soutien financier au développement et au renforcement d'entreprises sociales engagées dans la récupération, la valorisation, le recyclage et la revente de déchets, ainsi qu'à l'expansion d'entreprises existantes grâce à de nouveaux projets ou créneaux. Cette assistance prendra la forme de subventions non remboursables.

PARTIE II
Chapitre 7

**Des outils financiers pour le secteur
à but non lucratif en Europe**

par

Benoît Granger,
Association MicFin, France

Introduction

Les récentes recherches sur les organisations du « tiers secteur »¹ ont signalé l'existence d'un grand nombre de nouveaux instruments financiers. Par exemple, l'étude réalisée en 1996 par l'Association internationale des investisseurs dans l'économie sociale (International Association of Investors in the Social Economy – INAISE)², a été adaptée dans un livre intitulé « Banquiers du futur », qui passe en revue ces initiatives (voir Granger *et al.*, 1998). Il en ressort que, pour l'essentiel, ces nouveaux outils financiers relèvent du tiers secteur, et qu'ils ne sont pas liés, en majorité, aux « vieilles familles » de l'économie sociale, comme les coopératives et les mutuelles, nées au XIX^e siècle.

Par ailleurs, la Commission européenne (DG Emploi et Affaires sociales) a entrepris une opération de capitalisation sur les « outils financiers et juridiques » dans le cadre de l'action pilote Troisième système et emploi³. Ce programme a soulevé plusieurs questions importantes telles que la détermination de la spécificité de ces initiatives, leur efficacité relative, le savoir-faire et les modes de développement comparés à ceux d'autres secteurs, ainsi que la bonne adaptation de l'outillage juridique et financier. Autres points vitaux abordés : les conditions de reproduction et de généralisation de ces outils, et les critères d'évaluation de leur efficacité (Granger, 1999).

Entre-temps, plusieurs études ont été menées afin d'approfondir certains des aspects considérés. C'est ainsi qu'en 1998, le Bureau international du travail (BIT) a lancé une série de travaux sur la création d'entreprises par des chômeurs et sur le rôle de la micro-finance (voir BIT, 1998). D'autres études encore ont porté sur le problème de l'accès aux services financiers et la responsabilité des banques. En particulier, une équipe d'experts de plusieurs pays a discuté de la possibilité d'introduire en Europe un mécanisme analogue à la loi sur le ré-investissement communautaire (Community Reinvestment Act – CRA)⁴ (voir Evers et Reifner, 1998)⁵.

En regardant de plus près certaines des caractéristiques communes des divers instruments financiers, on s'aperçoit que la question de l'accès aux services financiers prend de l'ampleur. Les initiatives financières rencontrées semblent toujours avoir trois caractéristiques communes :

- Elles sont toujours lancées par le mouvement social, mais sous des formes variées : dans les pays du nord de l'Europe, elles le sont fréquemment par

des églises ou des mouvements proches ; dans les pays d'Europe méridionale, c'est plutôt la tradition du mouvement coopératif et des mutuelles qui s'exprime dans ce domaine.

- De nos jours, elles constituent de plus en plus souvent une réaction contre l'exclusion. Les banques traditionnelles excluent de plus en plus brutalement certains types de consommateurs ; la préoccupation des promoteurs de ces instruments financiers de l'économie sociale (IFES) est d'offrir des services de base que les banques ne fournissent plus.
- Elles financent des activités compliquées et peu rentables. Qu'il s'agisse de micro-crédit professionnel, de moyens de paiement ou de crédit à la consommation, les demandes sont toujours complexes à traiter. Les banques, qui vivent sous la pression constante de la concurrence, préfèrent donc écarter ces demandes plutôt que de passer du temps à essayer de les comprendre et d'y apporter des réponses innovantes.

En outre, le statut juridique du tiers système pose plusieurs défis complexes. Du point de vue juridique, les outils financiers créés pour des projets du tiers secteur peuvent soit adopter le statut d'un organisme appartenant au tiers système, soit celui d'une banque ou d'une société financière à agrément limité. La première option limite manifestement le fonctionnement habituel de l'organisation, pour des raisons fiscales et financières. La seconde option pourrait entraîner certains inconvénients, car le statut de banque est lié à la recherche de profits et s'oppose donc aux objectifs sociaux et environnementaux de l'organisme à but non lucratif.

Si le présent chapitre ne donne pas un relevé complet des nouveaux outils financiers créés dans le cadre du tiers système, il mettra en exergue les différentes initiatives et pratiques qui pourraient être disséminées ou généralisées.

Nouveaux besoins financiers

Des services de base pour tous les citoyens ou pour tous les clients ?

L'enjeu fondamental du débat actuel sur les services financiers de base consiste à savoir s'ils doivent porter sur les besoins des seuls « clients » ou s'ils doivent viser à répondre à ceux de tous les citoyens. On pourrait certes soutenir qu'ils doivent être limités aux clients des banques, ces derniers ayant le moyen de les payer, mais on pourrait également considérer qu'ils doivent être étendus à tous, car ils contribueraient ainsi à développer la citoyenneté et à rendre la société moins exclusive.

La tendance enregistrée dans le domaine bancaire semble cependant indiquer que les petits clients sont de plus en plus rejetés. Du Nord au Sud de l'Europe, les banques traditionnelles abandonnent des pans entiers de leurs

anciennes clientèles, préférant financer les grandes entreprises, faire des profits élevés dans les activités de marché ou prendre des risques mal maîtrisés dans des activités nouvelles (comme l'immobilier en France, par exemple).

De 1989 à 1997, après 5 000 opérations de fusions-acquisitions bancaires aux États-Unis, le niveau moyen de retour sur capitaux était de l'ordre de 14 % ; en Grande-Bretagne, il se montait à 18 %, contre 4 % en France, où les grands acteurs auraient fixé un objectif de 15 %. L'ensemble paraît absurde, ou du moins intenable à long terme, puisque ces taux n'ont rien à voir avec les taux de progression de l'économie réelle.

En outre, les métiers des banques évoluent fortement. Financer les grandes entreprises n'est pas toujours rentable, puisque leur possibilité, récente, d'accès direct aux marchés fait peser une concurrence féroce sur le coût des prestations proposées par les banques. Les activités de marché, la gestion des capitaux, y compris pour le compte de tiers, fait également l'objet d'une concurrence de plus en plus vive, où les nouveaux entrants (compagnies d'assurances) n'ont pas les mêmes contraintes commerciales que les banques. C'est spectaculaire pour ce qui concerne la banque à distance ou banque Internet : elle « écume » littéralement, dit Tim Sweeney, les meilleurs types de clients, amateurs de services haut de gamme et très rentables pour la banque traditionnelle. Donc, les concentrations bancaires se multiplient, l'emploi diminue, et les critères de retour sur capitaux sont plus élevés chaque année dans ce secteur, au détriment des activités de banque de détail.

Enfin, les scandales associés à Banesto en Espagne, à Barings en Grande-Bretagne ou au Crédit Lyonnais en France ont pour longtemps décrédibilisé la profession auprès de l'opinion publique.

La mauvaise compréhension par les banques de l'économie sociale

L'étude menée en 1994-1996 par l'INAISE, qui a porté sur la création et le développement de nouveaux instruments financiers de l'économie sociale (IFES), a fait remarquer que les banques, trop sélectives, rejetaient les clients trop modestes mais qu'elles avaient, par ailleurs, beaucoup de difficultés à comprendre la logique des initiatives du tiers système et, plus largement, celles ayant un contenu à la fois économique et social.

L'enquête INAISE donnait une liste des raisons pour lesquelles les banques traditionnelles refusent des clients qui se tournent alors vers les IFES :

- Le financement est demandé par des publics qui ne correspondent pas au profil que l'on attend d'un entrepreneur : femmes, population immigrée, etc.
- Les demandeurs manquent de formation ou d'expérience dans la gestion de PME traditionnelles.

- Les banques ne comprennent pas la logique de l'économie solidaire, dans laquelle les promoteurs des projets choisissent de sacrifier une partie de la rentabilité.
- Les projets sont sur des créneaux de services trop innovants, trop compliqués à comprendre.
- Les projets sont situés dans des zones considérées par les banques comme zones à risque.

Ce cumul de ce qui tend à être considéré comme des handicaps par les banquiers de culture traditionnelle explique que les personnes associées à des initiatives socio-économiques liées à un mouvement social soient très tentées de « faire la banque à la place de la banque ».

Parallèlement, des propositions de réformes sont étudiées, afin que la Commission européenne (et les États membres) puisse prendre conscience de l'inadaptation d'une réglementation financière uniquement préoccupée de rentabilité interne et de distribution de dividendes aux actionnaires. Certaines propositions sont des menaces, comme l'idée de proposer un CRA « à l'européenne », si les banques ne parviennent pas à se mettre d'accord sur les méthodes de « l'investissement communautaire » (Evers et Reifner, 1998). D'autres pointent l'iniquité de certaines règles. Par exemple, dans certains pays de l'Union, il est interdit à un IFES d'adopter des statuts à but non lucratif, malgré le fait qu'en raison de ses objectifs, il est impossible qu'il fasse jamais de profits. Pourtant, il sera imposé comme s'il en faisait.

Caractéristiques communes des projets menés au sein du tiers système

L'étude menée au nom de la Commission européenne (DG Emploi et Affaires sociales) a conclu que les projets compris dans ce programme comportaient certaines caractéristiques communes (Granger, 1999). Les projets gérés selon les normes, concepts, méthodes et objectifs du tiers système sont par nature complexes et génèrent donc de nombreuses difficultés financières et juridiques.

Entre le service public et le marché

Les représentants des projets récents, souvent expérimentaux, réunis par la DG Emploi et Affaires sociales, s'accordent à dire que les organismes du tiers système se tiennent à égale distance du service public, garant de l'intérêt général, et du secteur marchand, où évoluent les entreprises privées, orientées vers le profit et surtout vers son appropriation privée.

Cela signifie que ces organismes du tiers système tiennent compte des objectifs des uns et des autres : ils ont des objectifs de performance économique, qu'ils revendiquent, et ils ont aussi des préoccupations portant sur le bien commun et l'intérêt général.

Cette tendance correspond aux hypothèses de création d'une « nouvelle économie sociale » qui résulterait de « l'hypothèse du vide » : à la fois du déclin du service public et, à bien des égards, du secteur privé « pur et dur » (Westlund et Westerdahl, 1997).

Activités économiques ou financières à fort contenu social

Tous les projets financés dans le cadre du tiers secteur ont des activités économiques, au sens où ils produisent et vendent des biens ou des services ; mais la majorité d'entre eux sont également impliqués directement ou indirectement par la création d'emplois pour les personnes en difficulté. Ceux qui ne le sont pas ont des objectifs liés à la préservation de l'environnement, à la citoyenneté, etc. : l'emploi, ou la lutte contre les exclusions, devient un objectif secondaire, mais il reste un élément déterminant de leurs activités.

En outre, ces organismes sont gérés en respectant des règles de démocratie interne, ce qui n'est pas le cas des entreprises traditionnelles. Leurs promoteurs affichent souvent des objectifs éthiques (respect de l'environnement, etc.) qui ne sont pas habituels non plus dans les entreprises traditionnelles.

Enfin, leurs dirigeants revendiquent fortement les « externalités positives ». Par exemple, le fait de développer une activité économique qui permet de créer des emplois n'est pas, en soi, un objectif extraordinaire. En revanche, organiser une activité économique de façon à créer des emplois pour des personnes en grande difficulté est revendiqué comme un objectif social autant que managérial. Ainsi, les quatre caractéristiques suivantes peuvent-elles être considérées comme les points communs des organismes du tiers système, notamment ceux qui font partie de l'échantillon de la DG Emploi et Affaires sociales :

- Ils fixent à l'activité économique des objectifs sociaux.
- Leur gestion inclut des règles de démocratie interne.
- Ils tiennent compte de critères éthiques dans les décisions stratégiques.
- Ils revendiquent et s'efforcent de mesurer des externalités positives, au sens macro-économique du terme.

Problèmes liés à la mesure des bénéfices macro-économiques et des externalités positives

Deux exemples aident à comprendre pourquoi des banquiers traditionnels ont du mal à entrer dans de tels projets.

En premier lieu, l'entreprise d'insertion⁶ que l'on rencontre en France n'est pas rentable selon les critères traditionnels, c'est-à-dire qu'elle ne crée pas de « valeur pour les actionnaires » et ne recherche pas la rentabilité maximale pour rémunérer, plus généralement, les apporteurs de capitaux ou

l'entrepreneur lui-même. En revanche, cette activité trouve son équilibre, d'une part par le chiffre d'affaires réalisé et, d'autre part, par des subventions à hauteur de 20 % à 30 % de son « total produits »⁷. C'est l'ensemble qui lui permet de verser des salaires à des personnes qui, auparavant, recevaient des allocations diverses d'aide sociale, et coûtaient cher à la société. Toutefois, du fait que cette rentabilité macro-économique est difficile à mesurer, elle n'est souvent pas du tout prise en compte.

Deuxième exemple portant sur d'autres bénéfices macro-économiques qui peuvent être détectés : on souligne souvent aujourd'hui que les chômeurs de longue durée et d'autres personnes en grande difficulté développent des morbidités spécifiques, surconsommant certaines formes d'aides médicales ou sociales. Ces problèmes sociaux engendreront des pertes macro-économiques⁸. Si chaque personne en situation d'exclusion travaillait, disposait d'un revenu et consommait « normalement », on pourrait arguer qu'elle engendrerait des recettes macro-économiques sous forme de charges sociales sur son salaire, de TVA sur sa consommation, ou même d'impôt sur son revenu.

Ce type de raisonnement permet d'aboutir au chiffre de 18 500 € par an, représentant le coût global annuel d'un « chômeur moyen ». Dans l'esprit des promoteurs de l'échange macro-micro-économique, toute mesure d'aide à la création d'emploi d'un montant inférieur à ce chiffre ou d'un montant inférieur aux minimums sociaux (par exemple le Revenu minimum d'insertion (RMI) en France, soit environ 5 200 € par an, continuerait d'être « rentable » pour la société dans son ensemble.

Ce raisonnement est certes critiquable ; pourtant, il a un grand succès parmi les promoteurs d'initiatives du tiers système, qui voient s'aggraver chaque jour les dégâts dus aux formes les plus graves du chômage et de l'exclusion sociale.

Épargne avec retour social sur investissement

Dans de nombreux pays européens, il existe des épargnants et différents types d'institutions qui veulent donner un sens à leur épargne ou à la gestion de leurs réserves et de leurs capitaux et qui ne trouvent pas sur le marché, ni dans les banques traditionnelles, la réponse à leurs besoins.

En face, de nombreux projets du tiers système cherchent à mobiliser des épargnes spécifiques sur leurs projets, avec des conditions de sécurité et de rentabilité qui ne sont naturellement pas les mêmes que celles du marché.

C'est la raison pour laquelle les autorités de régulation, dont la mission est de protéger les épargnants, ont des réactions très réservées à l'égard de ces opérations quand elles prennent l'allure d'appels publics à l'épargne.

De plus, elles ont également tendance à censurer toute tentative de se livrer à des activités financières en dehors des cadres juridiques très contraignants qui définissent les statuts des banques.

Réponses du tiers système

Les réponses formulées au sein du tiers système face à ces problèmes d'exclusion peuvent être réparties en trois groupes : le micro-crédit, les activités de crédit sans statut bancaire et les transformations à l'intérieur des institutions bancaires traditionnelles. La présente section analyse tour à tour chacune de ces réponses en citant des exemples tirés d'enquêtes de terrain menées pendant la seconde moitié des années 90. Les expérimentations décrites sont souvent de petite taille et encore très jeunes, mais elles sont exemplaires, car elles marquent la vigueur et l'imagination dont peut faire preuve le tiers système dans cette forme de lutte contre les exclusions.

Le micro-crédit pour financer des micro-projets

Le micro-crédit est sans doute le domaine dans lequel les progrès les plus spectaculaires ont lieu actuellement. Des programmes de micro-crédit se développent partout en Europe, sur des bases légales et institutionnelles qui restent très différentes. Plusieurs pays disposent de programmes bien établis. A titre d'exemples significatifs, on peut citer : l'Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE) en France, la Fundación Laboral Women's World Banking (WWB) en Espagne, le réseau Kwinnenbanken Norgesnett en Norvège, le Prince's Trust (PYBT) au Royaume-Uni et First Step en Irlande. D'autres programmes s'intéressent à la marge à ces activités de micro-crédit, comme les sociétés mutuelles de crédit (Credit Unions) au Royaume-Uni et en Irlande (Nowak, 1999).

Le micro-crédit ne se mesure pas seulement à l'importance du montant en cause. Certains membres de la Commission européenne ont fait remarquer officieusement que la plupart des banques ne sont plus intéressées à des prêts aux entreprises inférieurs à 100 000 €. En conséquence, chaque prêt inférieur à ce montant peut être considéré comme un micro-crédit, bien que, jusqu'en 1999, les prêts de l'ADIE ne se soient élevés en moyenne qu'à 3 400 €.

Les programmes de micro-crédit visent plusieurs objectifs : en premier lieu, ils s'efforcent de répondre aux problèmes d'insuffisances de crédits auxquels sont confrontés ceux qui manquent d'expertise en la matière. Rétrospectivement, il apparaît que, sous l'angle macro-économique, le marché de la création d'entreprises (Très petites entreprises –TPE, et Petites et moyennes entreprises – PME) est en réalité rentable, mais la plupart des banques ne sont pas disposées à investir le temps nécessaire pour développer les ressources indispensables à la fourniture de crédits à ce marché. Les

conséquences de cet état de fait ont été désastreuses, car des entreprises ont été créées dans des circonstances difficiles par des personnes manquant de formation et mal informées de ce qu'il faut faire pour qu'une entreprise réussisse. Cela a eu une incidence négative sur la performance globale. Un éventail très large d'initiatives ont vu le jour au cours des dernières années sur la base des valeurs et des méthodes du développement de l'économie locale, comme Business in the Community et le Prince's Trust au Royaume-Uni, ainsi que les sociétés de développement communautaire aux États-Unis.

Deuxième objectif explicite du micro-crédit : lutter contre l'exclusion sociale et la non-intégration dans le marché du travail. L'octroi de prêts personnels à des chômeurs de longue durée souhaitant créer leur propre entreprise est une pratique tout à fait étrangère au monde bancaire. Il est donc nécessaire de disposer d'outils et de ressources spécifiques à cette fin, non seulement parce qu'il importe de nouer des partenariats complexes (avec le gouvernement, des réseaux de soutien et de conseil, etc.) pour rendre l'activité réalisable, mais surtout parce que les objectifs sont davantage sociaux qu'économiques. C'est ainsi que l'une des fonctions caractérisant le travail de l'ADIE est de rétablir l'autonomie des personnes défavorisées.

Le troisième objectif du micro-crédit est d'atteindre les groupes ethniques minoritaires exclus. Les tontines⁹, ainsi que d'autres expériences telles que les « Cigales » en France et les sociétés mutuelles de crédit en Irlande, en Autriche et en Pologne, sont souvent lancées par des communautés d'immigrants qui, plus ou moins poussés par la nécessité, font preuve d'une grande solidarité en affaires, car il leur est difficile d'obtenir la confiance des banquiers dans le pays qui les accueille.

Cela soulève le problème du travail au noir et de l'instauration de pratiques financières non réglementaires. Par exemple, SEON¹⁰, une organisation fondée aux Pays-Bas en 1994, et qui s'occupe du soutien aux entreprises et au développement entrepreneurial, s'intéresse à des projets allant de 25 000 € à 50 000 €, ce qui est nettement supérieur à la moyenne des crédits accordés par l'ADIE. Mais SEON ne s'intéresse qu'aux projets concernant des immigrés ou réfugiés, y compris les sans-papiers qui, légalement, ne sont pas censés travailler.

Une des caractéristiques frappantes des programmes de micro-crédits est qu'ils peuvent avoir deux approches tout à fait différentes : soit leurs promoteurs s'efforcent de coopérer avec les banques, soit ils préfèrent travailler indépendamment au motif que les banques n'assument pas leurs responsabilités vis-à-vis des communautés locales. Ces deux options sont illustrées ci-après par les exemples de deux petits programmes, l'ANDC au Portugal et « Crédal » en Belgique (voir également Nowak, 1999).

L'exemple de l'ANDC : un partenariat public-privé

Ce projet portugais encore récent fournit un exemple intéressant de partenariat public-privé dans le domaine du micro-crédit. La création de l'ANDC par l'Association nationale pour le droit au micro-crédit au Portugal reposait sur une étude approfondie des réalisations antérieures dans ce domaine, y compris l'expérience de l'ADIE (voir Fundação Calouste, 1998). En outre, l'ANDC doit sa réussite à son schéma partenarial, qui implique l'une des grandes banques commerciales du pays, la BCP (Banque commerciale portugaise) et le gouvernement, sous la forme de deux accords conclus formellement en mars 1999.

La méthode du micro-crédit de l'ANDC consiste à soumettre les projets à un premier filtre constitué par les associations membres de l'Animar¹¹ – le groupe qui chapeaute plus de cent organisations à orientation sociale ou de développement local – qui, à partir de leurs réseaux locaux, peuvent vérifier la sérieux des projets et des personnes.

Ensuite, les demandes de prêts sont instruites par l'équipe de l'ANDC, et les prêts sont décaissés et mis en place par la banque. L'accord entre l'ANDC et la banque est tel que la banque a abandonné une part de son pouvoir de décision. Le prêt est de 4 500 € en moyenne, au taux de 5 % environ (le taux interbancaire + 2 points) sur trois ans en moyenne.

Par ailleurs, les mécanismes traditionnels habituellement appliqués pour sécuriser un prêt n'entrent pas en jeu dans ce cas. En effet, à la demande de l'ANDC, la banque s'interdit de prendre des sûretés réelles (sur les biens des emprunteurs). En revanche, la banque ne s'interdit pas de poursuivre l'emprunteur qui ne rembourserait pas, mais elle s'engage à alerter l'ANDC avant d'entamer un contentieux. Un des préalables importants, cependant, est que l'ANDC place, dans les comptes de la banque, un dépôt provenant des produits d'épargne diffusés parmi les groupes qui la soutiennent. Ce dépôt doit atteindre 5 % des fonds engagés, et servir à rembourser les sinistres. Enfin, les fonds engagés sont plafonnés : la banque s'engage à consacrer 150 000 € à l'opération pour la première année (à cheval sur 1999 et 2000), soit 100 prêts de 4 500 € en moyenne, puis quatre fois plus l'année suivante.

Il est cependant certain que, comme dans d'autres pays, la meilleure assurance contre l'échec est la qualité de l'accompagnement extra-bancaire. La convention ANDC – BCP prévoit que chaque entrepreneur soit suivi par un parrain désigné et rémunéré par l'ANDC grâce à des subventions de l'État (ce qui fait l'objet de la convention ANDC – gouvernement) ; et les parrains reçoivent une formation assurée par l'ANDC.

Les prêts sont destinés en priorité aux publics suivis par les associations membres d'Animar, c'est-à-dire des personnes en difficulté ou qui vivent dans

des régions en difficulté, qui ont des projets de micro-crédation ou d'auto-emploi solides, vraisemblables et vérifiables.

De fait, une grande partie de ces personnes vivent aujourd'hui dans l'économie informelle. L'effets pervers créés par les aides directes de l'État, sous forme de subventions, à ce type de micro-activités est de forcer les bénéficiaires à s'immerger immédiatement dans l'économie formelle : pour recevoir une subvention de l'État, l'apprenti-entrepreneur est obligé de renoncer aux allocations sociales qu'il reçoit (chômage, etc.), doit accomplir des formalités de création lourdes et coûteuses, et payer des charges sociales immédiatement. Cela semble décourager un certain nombre de candidats.

Avec le type de prêt décrit plus haut, la contrainte est plus souple : le prêteur (c'est-à-dire l'ANDC et la banque) n'a pas de lien direct avec l'administration et le candidat peut recevoir les fonds sans être forcé d'accomplir immédiatement les formalités juridiques de création d'entreprise. La transition est plus progressive, mieux adaptée à l'évolution du chiffre d'affaires. Bien entendu, l'ANDC s'engage vis-à-vis de l'État à faire pression sur les emprunteurs pour qu'ils régularisent leur situation rapidement, et dans tous les cas avant la fin du prêt.

La volonté clairement affichée est donc d'impliquer le système bancaire, sous la forme d'une banque commerciale privée, connue pour sa rigueur en matière de gestion. C'est la solution alternative à celle qui consiste à créer l'outil financier spécifique comme, en France, l'ADIE à ses débuts ou les plates-formes de FIR, France Initiative Réseau¹².

L'exemple de Crédal : combiner le micro-crédit solidaire et la micro-banque coopérative

Crédal (Coopérative pour le crédit alternatif) a plus de dix ans d'ancienneté dans le métier de prêteur solidaire (cette coopérative financière créée par Vivre ensemble et Justice et Paix est active en Belgique francophone depuis 1984) et n'a jamais connu de sinistre pendant ses douze premières années. Cependant, les financements de Crédal ont longtemps été réservés à sa propre famille, c'est-à-dire les coopératives et les associations, ce qui explique, dans une certaine mesure, sa réussite totale en matière de remboursements.

Crédal est un système complet d'épargne-crédit, puisqu'elle reçoit des dépôts de coopérateurs et d'épargnants motivés pour donner à leur épargne un rendement social plutôt que financier. Crédal prête et investit dans de petites entreprises qui relèvent de l'économie sociale (400 prêts en dix ans) et pratique le conseil en gestion. Avant de lancer ce nouveau programme sur le micro-crédit, Crédal estimait avoir atteint sa vitesse de croisière et

s'interrogeait sur les développements possibles : essaimage, coopération renforcée avec d'autres outils financiers, etc.

Crédal a apporté une contribution significative au financement du tiers système par la création, à l'automne 1999, d'un outil de micro-investissement dans les entreprises sociales qui manquent de fonds propres. Par ailleurs, en marge de son activité de prêteur aux coopératives, Crédal a lancé, à l'intention de personnes marginalisées, le micro-crédit avec des montants de prêts beaucoup plus réduits. Le fond est alimenté par sept banques, le plus grand investissement s'élevant à un million d'euros sur cinq ans, sous l'égide de la « Fondation Roi Baudoin » qui prend en charge la couverture de l'accompagnement par des consultants indépendants (Granger et INAISE, 1998).

Pour sécuriser ces prêts – qui s'élèvent en moyenne à 6 150 € pour des projets d'un coût compris entre 9 000 et 12 000 € – l'essentiel est dans la préparation et le suivi, c'est-à-dire la qualité de l'accompagnement. Ce coût est élevé : Crédal doit dépenser 3 000 € pour en prêter 6 000 €, soit 1 500 € avant le prêt pour l'instruire et préparer le projet, et 1 500 € après le lancement pour suivre la marche de la petite entreprise. La règle a été imposée par les donneurs, mais les faits en ont prouvé la pertinence.

Malgré toutes ces précautions, le taux des arrêts involontaires d'activité est relativement élevé : 35 % pour les deux premières années de prêts. Le taux de non-remboursement est un peu inférieur, puisqu'une entreprise qui s'arrête après un an a remboursé, pendant ces douze mois, une part de son prêt.

L'expansion du micro-crédit

First Step en Irlande, Fundusz Micro en Pologne et l'ADIE en France sont probablement les programmes de micro-crédit les mieux établis et les plus reconnus. Pourtant, ils ne représentent que quelques centaines à quelques milliers de prêts chaque année, alors que diverses études prospectives font état d'une longue liste de clients qui attendent ce service.

La question des méthodes d'industrialisation de ces pratiques doit donc être abordée. Or, il n'y a guère, voire pas du tout, d'économies d'échelle dans ces métiers et peu de gains de productivité, si l'on conserve ce qui fait le cœur du métier, c'est-à-dire le fait de prêter dans le cadre d'une relation personnalisée de conseil et de suivi.

En conséquence, l'expansion du micro-crédit soulève deux questions :

- D'une part, comment isoler les coûts de tout ce qui n'est pas le prêt lui-même ? Et comment faire financer les opérations de conseil, de formation et de suivi de gestion qui lui sont liées ? Cela pose la question supplémentaire de savoir comment impliquer les pouvoirs publics.

- D'autre part, comment bénéficier des gains de productivité des banques, liés à leur base logistique, à leur implantation universelle, etc. ?

La section suivante porte sur ce deuxième point et examine différentes hypothèses de coopération avec les banques.

Des activités de crédit sans le statut bancaire

Le développement de nouveaux outils ne concerne pas uniquement le micro-crédit, mais l'ensemble des activités financières « de détail », car les tendances de fond sont très négatives. On sait que le Comité de Bâle, qui réunit les représentants de la profession bancaire et doit donner des avis aux responsables de la réglementation, cherche à durcir encore les règles d'établissement des sociétés financières et des banques. La raison évoquée pour ce durcissement est, bien entendu, de mieux protéger les épargnants, mais l'erreur majeure serait de ne faire aucune différence entre les outils, leurs objectifs et la confiance qu'ils provoquent dans le public. Traiter une banque associative créée par une Église ou une coopérative de la même façon et avec les mêmes critères que n'importe quelle tentative d'escroquerie, est-ce la voie la plus efficace pour restituer la confiance des épargnants dans les banques traditionnelles ?

Est-il inutile de résister aux banques

Le titre d'une réunion organisée par l'INAISE le 10 mai 1999 – « Toute résistance est inutile » – sous-entend que les tendances macro-économiques, la pression de la concurrence et les taux de rentabilité exigés sont tels qu'il peut paraître inutile de « résister » en essayant de faire de la banque autrement. Pourtant, comme l'illustrent un grand nombre d'études de cas, on a beaucoup appris ; et des activités financières reposant sur la confiance et les liens communautaires sont susceptibles de fournir des services que ne rendent plus les banques traditionnelles (voir Sattar, 2000).

Les bonnes pratiques instaurées par les instruments financiers de l'économie sociale (IFES)

Ces « micro-banques » et autres outils financiers, inventés par le tiers système et au service de ce dernier, ont plusieurs caractères communs résumés ici très brièvement, mais qui sont cohérents avec le contenu éthique des projets :

- Ces outils sont très jeunes et de taille très modeste. Sur 47 monographies réalisées pour l'étude INAISE en 1996-1997, quatre IFES seulement existaient depuis plus de dix ans et géraient plus de 10 millions d'euros de capitaux en 1996.

- La moitié d'entre eux recherchent un impact sur la création d'emploi, notamment pour des personnes en difficulté. Les autres IFES ont d'autres motivations principales : l'environnement ou la promotion de l'agriculture bio-dynamique, par exemple.
- Tous les IFES interrogés affirment qu'ils apportent toujours plusieurs services à leur public cible : de l'argent, bien sûr, sous forme de prêts, de cautions, d'apports en capitaux, etc., mais aussi des prestations d'aide au développement, notamment de la formation et du conseil.
- Les services de conseil sont essentiels pour l'exploitation de ces outils sur le long terme. Le coût des prestations attachées au micro-crédit correspond généralement à 50 % des capitaux engagés. Les apports en conseil et en formation font partie intégrante du prêt.
- Dès lors, en termes de rentabilité, il n'est pas correct de comparer les coûts de production des IFES et des banques car, au contraire de ces dernières, les IFES consentent des dépenses pour le conseil, la formation et l'accompagnement. Il faut également se rappeler que les clients des IFES sont en général des clients que les banques traditionnelles ont exclus.

On retrouve ici les raisonnements déjà cités plus haut, qui tiennent compte des bénéfices macro-économiques, des externalités positives et des avantages pour la collectivité.

Les évolutions des « vieilles » banques de l'économie sociale

Les nombreuses recherches menées par l'INAISE et MicFin¹³ montrent que les IFES s'efforcent sans cesse davantage d'établir des partenariats et des accords de coopération avec les grandes banques. Ces études comprennent également des analyses utiles des évolutions divergentes au sein de la banque de détail.

Les comportements des diverses banques restent différents et sont encore aujourd'hui influencés par leur histoire, leurs valeurs fondatrices. La Barclays se souvient parfois d'avoir été fondée par des Quakers pour financer le développement local. Et la NatWest, qui a un projet de financement communautaire, est l'une des seules banques en Europe qui publie un « rapport éthique » chaque année.

Quelques exemples montrent les différences entre les banques coopératives et les autres :

- De nombreuses banques privées ou publiques restent dirigées de façon extrêmement centralisée ; au contraire, les banques coopératives, nées d'initiatives « de terrain », sont souvent beaucoup plus décentralisées, donc attentives aux territoires sur lesquels elles sont implantées et influencées par l'opinion publique de la région.

- La majorité des banques deviennent sélectives, posent des conditions à l'ouverture de nouveaux comptes et tentent de fermer les comptes les moins rentables. Cependant, les Caisses d'épargne affirment lutter contre cette tendance : le Groupement européen des caisses d'épargne (GECE)¹⁴ a publié une charte par laquelle les caisses s'engagent à prendre des précautions considérables avant de priver les clients de leur compte.
- Le nombre d'interdits bancaires augmente très vite, car de nombreux clients de banques sont piégés par le chômage et la baisse de leurs revenus.
- S'il y a eu démutualisation des « Building Societies » au Royaume-Uni, il n'en a pas été de même dans le reste de l'Europe, où les banques mutuelles, les coopératives et les caisses d'épargne conservent la confiance du public (et des parts de marché significatives) : elles détiennent plus de 25 % des dépôts de détail en Italie, en Allemagne, en Finlande, aux Pays-Bas et en France.
- Pour les mêmes raisons culturelles, ce sont souvent des banques mutuelles ou coopératives qui sont en tête dans le financement des petites entreprises (Banque Populaire en France), ainsi que du secteur des associations et du secteur à but non lucratif.
- En ce qui concerne les problèmes rencontrés du début des années 90 par le marché immobilier, les banques coopératives, à une exception près, n'ont pas été impliquées dans la crise de l'immobilier et n'ont pas fait les erreurs grossières et coûteuses des banques commerciales classiques.
- Dans les exemples de partenariat entre IFES et banques, la grande majorité des accords ont eu lieu avec des banques mutuelles et coopératives.
- Le mécénat bancaire est majoritairement orienté vers les activités artistiques et culturelles. Seules, ou presque, les banques de l'économie sociale développent un mécénat de solidarité.

Depuis quelques années, les coopératives gagnent des parts de marché dans la banque de détail par rapport aux banques AFB (Association française des banques)¹⁵. Elles achètent même des réseaux, quitte à risquer, selon les plus militants des responsables du tiers système, de perdre leurs caractères spécifiques.

Des possibilités de coopération ?

Dans le débat qui a cours au sein de l'INAISE, la question est actuellement de savoir quels sont les domaines dans lesquels la collaboration entre IFES et banques traditionnelles serait la plus fructueuse. En gros, le défi consiste, pour les IFES, à pouvoir s'appuyer sur la logistique des banques, tout en continuant d'exercer une pression sociale.

Il semble aujourd'hui qu'un premier schéma se dessine avec les expériences menées au Royaume-Uni et en France.

Au Royaume-Uni, les sociétés mutuelles de crédit (Crédit Unions) ont compris rapidement qu'elles auraient tort de se priver de la logistique des banques, capable de développer une informatique et un « back office » coûteux qui peuvent absorber la gestion d'activités nouvelles à un coût marginal très réduit, d'où les bonnes relations entre ces IFES et la Coop Bank.

En France, l'ADIE a évolué d'un système où les associations pratiquaient l'ensemble du métier vers un schéma dans lequel les prêts sont mis en place par les banques, l'ADIE se réservant toute l'instruction, puis le suivi de l'activité des emprunteurs. L'ADIE travaille sur le projet qui semble être le plus innovant à ce jour.

Au titre d'une exception au monopole des banques, introduite par la loi sur les prêts à but social, l'ADIE a la possibilité de prêter des fonds. C'est également le cas pour les plates-formes de France Initiative Réseau, ou le réseau des Fonds France Active¹⁶. Cette exception reste cependant très limitée, puisque l'association ne peut prêter que sur ses fonds propres : elle n'a pas, contrairement aux banques, la possibilité d'emprunter pour prêter. L'ADIE soutient donc un projet selon lequel des associations spécialisées pourraient bénéficier d'un agrément limité, qui leur permettrait d'emprunter pour prêter, à condition qu'elles soient plus ou moins strictement supervisées par les banques auxquelles elles emprunteraient une partie de leurs fonds de prêts. Ainsi, d'une certaine façon, les banques délègueraient à des associations *ad hoc* le micro-crédit qu'elles ne peuvent ni ne savent faire en direct. La distribution des prêts serait très décentralisée, afin que prêteurs et emprunteurs restent « nez à nez » sur le terrain, mais le back office resterait centralisé.

Conclusion

Nous avons passé en revue, dans le présent chapitre, certaines des principales caractéristiques des instruments financiers mis en place récemment dans le cadre du tiers système. Il semble que l'on ait acquis suffisamment d'expérience pour dégager les contours d'un indispensable recentrage (*mainstreaming*), sans cependant perdre de vue que les tendances négatives restent inquiétantes, car la profession bancaire ne croit pas vraiment à la pertinence de ces innovations.

Les principales leçons de cette étude peuvent se résumer comme suit :

- Le développement des outils financiers créés au sein du tiers système, singulièrement les outils de micro-crédit et les IFES, montre que les banques traditionnelles ne remplissent plus leur rôle. En effet, les banques excluent une part grandissante de leurs anciens clients. Cette tendance est

d'autant plus grave que l'accès aux services financiers de base est désormais considéré comme une composante de la citoyenneté.

- Le développement des IFES et des outils de micro-crédit est une réponse adaptée aux problèmes financiers des projets du tiers système.
- La question essentielle qui se pose aujourd'hui est celle de l'extension, de la généralisation et du *mainstreaming* de ces outils.
- De nombreux outils financiers ont un passé suffisant pour que l'on puisse estimer à quel coût ils pourraient doubler ou décupler leurs activités. Cela se ferait cependant au risque de perdre l'une de leurs caractéristiques essentielles, à savoir la proximité physique ou idéologique entre prêteurs et emprunteurs.
- Les projets du tiers secteur recèlent un potentiel de création d'emplois considérable, en ce sens qu'ils sont à l'origine de nombreux concepts innovants de services de demain, c'est-à-dire de divers types de services personnels. On s'accorde à dire que ces emplois font partie des moins coûteux à créer. Le plan de financement initial d'un entrepreneur ADIE est de l'ordre de 10 000 € en moyenne au total. Ces secteurs nécessitent peu d'investissements lourds, les coûts d'accès aux marchés sont peu élevés et les exigences en matière de qualifications sont tellement peu contraignantes que de nombreuses personnes en difficulté, peu formées, sont capables de réussir.
- Singulièrement, créer des emplois pour les exclus est infiniment moins coûteux avec les méthodes du tiers système que selon les méthodes de la politique sociale traditionnelle.
- L'opération est bénéficiaire à condition de tenir compte des gains macro-économiques induits par la création de ces emplois. Un emploi de ce type coûte quatre fois moins cher que le coût moyen d'un chômeur en Europe.
- Les financiers de l'économie sociale ont démontré la faisabilité d'opérations auxquelles les banques traditionnelles ne croyaient pas ; ces dernières ont souvent préféré suivre tout simplement les chemins ainsi ouverts.

Le développement des IFES ne suffira jamais à faire disparaître l'exclusion, mais il contribuera à restituer de l'autonomie et de l'estime de soi à des personnes en voie de marginalisation.

Par ailleurs, la dérégulation détruit peu à peu les barrières entre les institutions financières de l'économie sociale et les banques privées. Cela a eu certaines conséquences, comme dans le cas de la démutualisation des « Building Societies » au Royaume-Uni, par exemple, consistant à produire un enrichissement immédiat à leurs actionnaires, mais tout au plus une fois tous les 100 ans.

Enfin, l'évolution de la réglementation (convention de Bâle) sur le contrôle bancaire a augmenté le coût de l'accès au marché et risque d'empêcher toute banque de se lancer dans de nouvelles activités sans disposer des capitaux nécessaires à cette fin. Si le capital minimum exigé pour créer une institution financière augmente encore, il n'existera plus de possibilités de créer des IFES s'adressant aux TPE et aux PME.

Toutes ces raisons plaident en faveur d'une implication plus active des pouvoirs publics dans le développement du tiers secteur. Il n'est cependant pas judicieux de déterminer l'efficacité de telles mesures en rapportant leurs performances aux ratios bancaires : elles devraient également être évaluées en termes de contribution au bien commun.

Notes

1. L'expression « tiers secteur » est utilisée fréquemment en français comme, par exemple, dans le rapport de Lipietz (2000) commandé par le ministère français de l'Emploi et de la Solidarité afin d'étudier les possibilités d'introduire « un nouveau type de société à vocation sociale ».
2. Voir www.inaise.org.
3. A l'initiative du Parlement européen, la Commission européenne a lancé, en 1997, une nouvelle action pilote intitulée « Troisième système et Emploi », avec pour objectif d'étudier et d'encourager le potentiel de ce système en matière d'emplois, en mettant l'accent sur les domaines des services sociaux, des services de proximité, de l'environnement et des arts. Les résultats de cette action devaient être disséminés dans l'ensemble de l'Union européenne. La DG Emploi et Affaires sociales a mis en œuvre cette action pilote et a sélectionné à cet effet 81 projets. Pour plus de détails, voir http://europa.eu.int/comm/employment_social/empl_esf/3syst/tsp_fr.htm.
4. Adoptée par le Congrès des États-Unis en 1977, cette loi vise à encourager les institutions détenant des fonds en dépôt à contribuer à répondre aux besoins en crédits des communautés qu'elles desservent. Pour plus de détails, voir www.ffiec.gov/cra/default.htm.
5. Parmi les contributions dignes d'intérêt, on peut citer l'Étude sur l'intégration des exclus par le travail indépendant et le micro-crédit en Europe – Identification du cadre législatif et réglementaire, rapport de l'ADIE dirigé par Maria Nowak en novembre 1999, à l'intention de la DG Science, Recherche et Développement, ainsi que les travaux de la New Economics Foundation (voir <http://neweconomics.org>).
6. Les PME ont signé avec le gouvernement des accords visant à réserver un certain nombre d'emplois à des personnes qui, sinon, seraient exclues du marché de l'emploi ; les pouvoirs publics subventionnent ces emplois, qui permettent à leurs détenteurs d'acquérir de l'expérience et de bénéficier d'une formation ainsi que d'un accompagnement social. Voir le site du Comité national des entreprises d'insertion : www.cnei.org.
7. En France, les entreprises d'insertion reçoivent en généralement 20 à 30 % du « total » (c'est-à-dire le chiffre d'affaires et les subventions, ainsi que tout autre produit social) en ressources publiques, qui compensent la sous-productivité et la

sous-qualification des personnes en insertion, ainsi que la nécessité d'un encadrement important.

8. Des analyses plus poussées permettraient de prendre en compte d'autres dépenses collectives, comme le sur-entretien des quartiers difficiles, la sur-représentation des forces de l'ordre, les surinvestissements en équipements sociaux, éducatifs ou médicaux pour des personnes en difficulté, etc. Le cabinet ISEOR a systématisé l'analyse en termes de « coûts cachés recensés sur un quartier » liés aux phénomènes d'exclusion ; cela permet de chiffrer les vols, les dégradations matérielles, les dégradations du parc immobilier, l'impact de la toxicomanie et de l'alcoolisme, l'échec scolaire, etc. (voir <http://iseor.com>).
9. Les tontines sont des instruments fiscaux qui permettent à plusieurs personnes d'acquérir un bien meuble ou un immeuble ; le contrat stipule qu'en cas de décès de partenaires à la tontine, le bien ira au dernier survivant.
10. Voir www.seon.nl.
11. Voir <http://animar-dl.pt>.
12. Voir www.fir.asso.fr.
13. MicFin, lancé en décembre 1997, était un projet financé par l'UE. Son objet était de rechercher et de développer des mécanismes de financement et de mettre en place, en liaison avec le développement local, des partenariats à effets multiplicateurs entre opérateurs du tiers secteur et ceux de l'économie sociale traditionnelle, ainsi qu'avec les partenaires sociaux et les pouvoirs publics. Le projet était géré à Rome par Ired Nord. Voir http://europa.eu.int/comm/employment_social/empl_esf/3syst/fr/MicFin.htm.
14. Voir www.savings-banks.com/esbg/esbg.htm.
15. Voir www.afb.fr.
16. Voir <http://franceactive.org> et <http://fir.asso.fr>.

PARTIE III

Évaluation du secteur à but non lucratif : les nouveaux défis

PARTIE III
Chapitre 8

**Innovation, valeur ajoutée et évaluation
dans le troisième système :
une perspective européenne**

par

Xavier Greffe,

Université de Paris I, Panthéon-Sorbonne, France

Introduction

L'importance du troisième système est universellement reconnue même s'il existe des débats sur ses frontières et ses dimensions. En Europe, ces débats sont tranchés en insistant sur le critère de production effective des composantes du troisième système beaucoup plus que sur l'existence et/ou la distribution des surplus d'activité.

Mais cette importance du troisième système n'est pas seulement fondée sur des repères quantitatifs. Elle repose sur la reconnaissance d'une valeur ajoutée de ses institutions par rapport aux institutions privées marchandes ou publiques en matière de reconnaissance et de satisfaction de nouveaux besoins, d'intégration sociale, d'amélioration des territoires, de démocratisation, de durabilité du développement.

L'évaluation de cette valeur ajoutée – ou de ce potentiel d'innovation – se fait au niveau macro sectoriel ou à celui de chacune de ses institutions, et on commence à disposer aujourd'hui de nombreux essais de mesure, chacun d'entre eux présentant des avantages et des limites. Il est difficile de transposer ici des instruments d'analyse fondés sur la logique unifiante du profit alors que les valeurs prises en charge par le troisième système sont nombreuses et que ses effets apparaissent de manière tangible ou intangible, à l'intérieur d'une institution comme sur son territoire. Aussi convient-il, pour clarifier ces débats, de prendre en considération les trois fonctions possibles de l'évaluation : le monitoring, l'apprentissage et la médiation.

Le troisième système : définitions préliminaires

Le troisième système a toujours été présent dans les sociétés européennes même s'il y a connu des acceptations diverses. Longtemps assimilé au mouvement coopératif ou mutuelliste, il a bénéficié d'une forte croissance des institutions à but non lucratif sous des statuts divers pour devenir aujourd'hui le fer de lance de la lutte pour l'emploi, la solidarité et le développement durable. La Stratégie européenne de l'emploi pour la période 2000-2006 reconnaît d'ailleurs son importance en souhaitant que tous participent à la promotion des mesures qui potentialiseront les perspectives offertes par la création d'emploi au niveau local et dans l'économie sociale, notamment en relation avec les nouveaux services (Commission européenne, 1999). De ce fait son évaluation devient elle-aussi une priorité et comme l'a indiqué une note récente de l'OCDE, les raisons en sont multiples : nécessité

de réunir des fonds d'origine et de statuts divers, nécessité d'échapper à une vision du troisième système ramenée à la seule considération de l'intégration sociale, prise en considération de tous ses effets positifs pour les territoires (OCDE, 1999a).

De manière inévitable, la délimitation précise de ce troisième système est difficile. Si les européens partent souvent de la définition suggérée par les travaux du Johns Hopkins, ils s'en sont peu à peu éloignés notamment sous le coup du programme d'action conduit par la commission européenne (Borzaga *et al.*, 2000). La différence entre cette approche européenne et l'approche dite « américaine » tient essentiellement à ce que la première intègre totalement les coopératives et les entreprises d'économie sociale – même si elles distribuent une part de leurs surplus à leurs membres mais alors sous certaines conditions – alors que la seconde respecte strictement le critère de non-distribution des profits. A l'inverse, l'approche européenne exclut toute une série de fondations ou d'associations qui ne sont que des organismes publics déguisés, dans la mesure où elles vivent pour l'essentiel de subventions (universités, hôpitaux) : le critère de non-dépendance vis-à-vis de l'État est appliqué de manière réelle et non seulement formelle. Le tableau 8.1. donne une image de la différence d'approche (cf. Campbell *et al.*, 1999).

Tableau 8.1. **Les critères d'appartenance au troisième système**

Approche européenne	Approche Johns Hopkins
Organisation formelle	Organisation formelle
Organisation indépendante	Organisation indépendante
Organisation « autogérée »	Organisation « autogérée »
Redistribution limitée des résultats	Non-redistribution des profits
Production de capital social	Présence d'une participation volontaire

Malgré ces différences d'approche, les indicateurs relatifs à la taille du troisième système, notamment en termes d'emploi, ne sont pas si éloignés que cela. L'étude européenne la plus exhaustive à cette date, celle du CIRIEC (CIRIEC, 2000), donne des pourcentages du troisième système en terme d'emploi civil assez comparable (8.8 millions d'emplois soit près de 6.6 % de l'emploi civil des pays de l'Union, dont 25 % dans les coopératives, 71 % dans les associations et 4 % dans les mutuelles) (voir tableaux 8.2. et 8.3.). Malgré cette relative coïncidence des chiffres, le contenu du troisième système diffère assez nettement d'une approche à l'autre, ce qui n'est pas sans importance quand on définit l'innovation : les européens mettront alors l'accent sur l'« apport productif » du troisième système, sans négliger pour autant ses fonctions de représentation, d'expression et de mobilisation, lesquelles jouent un rôle central dans l'approche Johns Hopkins.

En se présentant comme une alternative au marché et à la production publique, le troisième système a toujours revendiqué un rôle de pionnier par rapport à ces deux autres modalités d'allocation des ressources. L'appellation même de système en lieu et place de secteur met l'accent sur cette dimension qui se veut « alternative ». On pourrait bien entendu considérer cet espace – qui se présente *a priori* comme résiduel – comme le lieu où se retrouvent pêle-mêle ceux qui ne se reconnaissent ni dans le secteur public ni dans le secteur marchand à but lucratif, ou qui n'y trouvent pas de solutions aux problèmes qu'ils souhaitent résoudre. Le troisième système deviendrait très vite ici l'indicateur des besoins non satisfaits, le recueil des préférences non-prises en compte, voire un catalogue des revendications sociales.

Tableau 8.2. **Emploi dans le troisième système en Europe**

	Équivalent plein-temps	% de l'emploi civil total
Allemagne	1 860 861	12.56
Autriche	233 262	6.91
Belgique	206 127	5.85
Danemark	289 482	12.56
Espagne	878 408	7.45
Finlande	138 580	6.92
France	1 214 827	5.93
Grèce	68 770	1.81
Irlande	151 682	12.57
Italie	1 146 968	5.88
Luxembourg	6 740	4.16
Pays-Bas	769 000	14.69
Portugal	110 684	2.51
Royaume-Uni	1 622 962	7.32
Suède	180 793	5.15

Source : D'après CIRIEC (1999), pp. 17-18.

Mais les institutions du tiers secteur (ITS) ont souvent affiché en Europe des objectifs ambitieux et présenté leurs modes de gestion comme des éléments de la transformation de la société. Elles rendent des services souvent nouveaux dans leurs définitions ou dans leurs processus ; elles expriment des besoins non pris en considération ; elles diffusent des valeurs qui aident à l'amélioration de la vie en société ; elles entendent faire de l'insertion, de l'emploi et de la qualification des fins en elles-mêmes et pas seulement des instruments liés à un plus ou moins grand degré d'activité ; elles créent des liens sociaux. Le choix même du mot « système » plutôt que celui de « secteur » signifie bien que l'on entend vivre ici sur le mode de la coopération voulue et de l'innovation plutôt que sur celui du palliatif et du complémentaire. En opposant ainsi des systèmes, on donnera un rôle fondamental aux jugements de valeur et

Tableau 8.3. **Structure du troisième système en Europe**
En % de l'emploi civil

	Coopératives	Associations	Mutuelles
Allemagne	24	68	8
Autriche	22	75	3
Belgique	17	77	6
Danemark	26	74	0
Espagne	46	53	1
Finlande	55	45	0
France	24	69	7
Grèce	17	81	2
Irlande	21	78	1
Italie	42	58	0
Luxembourg	29	70	13
Pays-Bas	14	86	0
Portugal	44	55	1
Royaume-Uni	7	90	3
Suède	50	46	4

Source : D'après CIRIEC, (1999), pp. 17-18.

l'on polarisera le concept d'innovation sur la différence de produit plutôt que de processus, ce qui est dommage.

De manière plus générale, l'analyse du caractère innovant du troisième système pose de nombreux problèmes, plusieurs raisons y contribuant.

L'innovation est en général définie comme quelque chose de nouveau et donc lié à la créativité, à tel point que les premiers efforts de mesure de l'innovation ont reposé sur la mise en place d'indices de conformité ou non par rapport aux productions existantes. Or beaucoup de choses sont nouvelles sans être reconnues comme des innovations, outre que ce qui est nouveau à un moment ne le restera pas nécessairement.

L'innovation peut résider dans la mise en place de nouveaux produits ou de nouveaux processus : un système peut donc être innovant en produisant de manière différente d'un autre le même service mais en introduisant à cette occasion d'autres références ou d'autres valeurs.

Les innovations peuvent apparaître au niveau d'un agent, d'une institution ou d'un système : selon le niveau d'analyse où l'on se situe on modifie le champ des innovations envisagées.

A partir de là, trois questions méritent d'être posées :

- En quoi le troisième système est-il innovant ?
- Quelles conditions favorisent ou défavorisent l'innovation ?
- Peut-on mesurer l'innovation ?

Le troisième système comme source d'innovation

L'innovation étant le fait d'une institution spécifique comme d'un ensemble d'institutions partageant certaines valeurs, il est logique de distinguer ici deux niveaux d'analyse :

- celui du troisième système en tant que tel, auquel cas, on parlera d'innovation systémique ou macro-sociale ;
- celui des institutions du troisième système, lesquelles suscitent des réponses nouvelles aux problèmes économiques et sociaux.

Le troisième système comme macro-innovation

En Europe, trois types d'innovations ont été prêtées au troisième système : offrir une nouvelle matrice d'organisation sociale fondée sur la coopération ; constituer le levier d'une nouvelle gestion publique ; créer des capacités de développement local.

Le troisième système comme esquisse d'une nouvelle organisation sociale

La coopération comme dépassement de la spécialisation des rôles. Les formes contemporaines du troisième système ont émergé en Europe au cours de la première moitié du XIX^e siècle, essentiellement sous la forme de ce qu'il est convenu d'appeler aujourd'hui « l'économie sociale ». Son objectif était triple : assurer le droit au travail à l'opposé d'un salariat jugé « indigne » ; permettre l'accession ouvrière à la consommation ; mettre en œuvre des principes de solidarité, notamment entre producteurs et consommateurs pour corriger le fonctionnement d'un marché aveugle. Contrairement à une idée trop facilement reçue, de telles initiatives n'ont pas été cantonnées au milieu prolétaire urbain : elles sont aussi apparues en milieu rural pour y soutenir les exploitations familiales, d'où l'importance permanente du troisième système dans le monde rural en Europe.

Selon le type d'institution, le poids relatif de ces objectifs variait. On pouvait ainsi opposer les « coopératives » – censées organiser des réseaux de solidarités entre producteurs et consommateurs telle la coopérative de Rochdale – et les sociétés de secours mutuels – censées aider à la solution des problèmes sociaux les plus aigus. Si les sociétés de secours mutuel ont progressé sous des formes très variées, les coopératives n'ont jamais renversé la prédominance des entreprises capitalistes et la logique de l'économie de marché qui leur était associée. Elles présentaient pourtant des références tout à fait différentes en développant une solidarité entre producteurs basée sur leur respect mutuel ou en regroupant dans des lieux de solidarité des producteurs indépendants, qu'il s'agisse d'agriculteurs, d'artisans ou de commerçants.

L'encastrement comme interprétation contemporaine du troisième système. Avec le consensus sur l'économie de marché – sous-tendue par l'État-providence – la réflexion macro sociale sur le troisième système a largement évolué. Son enjeu n'est plus trouvé dans la recherche d'une alternative à l'économie de marché mais dans l'approfondissement de la relation d'échange. A cette volonté de trouver un rapport non conflictuel avec l'économie de marché, il convenait d'y ajouter une meilleure articulation avec la sphère des interventions publiques. Dans la tradition de Polanyi, certains experts européens ont considéré que le troisième système matérialisait les trois principes fondamentaux de l'organisation économique (CIRIEC, 2000, p. 109 et suivantes).

- le **marché**, qui suppose des rencontres entre offreurs et demandeurs à des fins d'échange ;
- la **redistribution**, qui confère à une autorité centrale le soin d'allouer les ressources ;
- la **réciprocité**, qui voit à travers la circulation des biens et services entre personnes ou groupes la manifestation d'un lien social, tout don appelant ici un contre-don, tout lien étant à la fois une dette. On est ici éloigné de la redistribution qui implique une obligation de faire ou de rendre, comme de l'échange marchand qui implique la programmation liée d'échanges équivalents. On est donc en présence d'une économie non monétaire régie par des apports réciproques comme on les trouve notamment dans l'auto-production ou la production domestique.

Le troisième système participerait de ces trois principes dans des dosages variés selon celle de ses formes retenues. Il serait en particulier le lieu de concrétisation de cette relation « don/contre-don ». Plutôt que d'y voir une organisation alternative au marché ou/et à l'État, mieux vaut y voir une forme hybride « encadrée » dans la société.

Cette thèse de l'encastrement pêche pourtant par incertitude. Sans doute existe-t-il des échanges qui ne se limitent pas à la substitution de contreparties mais à la production d'un lien social. Encore faut-il savoir où se manifestent de tels liens : s'ils se manifestent entre les producteurs d'un service donné on retrouve la logique coopérative ; mais si on y voit une nouvelle modalité de fonctionnement des marchés, les choses sont plus ambiguës car rien ne permet de dire que les relations entre producteurs et consommateurs sont systématiquement différentes dans le troisième système de ce qu'elles sont dans le « *mainstream* ». Pour comprendre l'impact d'institutions mutualistes ou de la coopération agricole mieux vaut partir d'une interprétation économique en termes de différence de coûts, souvent liés à des économies d'échelle ou des caractéristiques socio-démographiques, qu'à des interprétations du type « encastrement ».

Le troisième système comme nouveau système de gestion publique

En Europe comme aux États-Unis, le troisième système apparaît aujourd'hui comme une solution aux problèmes rencontrés par l'État-providence. Au cours des deux dernières décennies, les équipements de l'État-providence se sont révélés défaillants face à l'identification de nouveaux besoins ou au montage des solutions à leur apporter (Smith et Lipsky, 1993 ; Greffe, 1999). Si, dans un premier temps, la décentralisation, les comités d'usagers ou le contrôle de la qualité ont pu apporter des éléments de réponse, la mobilisation par la voie contractuelle des organismes à but non lucratif est apparue plus innovante et mieux reçue. On parle même alors de nouvelle gouvernance. Grâce à ces organismes, l'action publique devient un travail de réseau et d'équipe. A l'image d'une action publique reposant sur la hiérarchie et la spécialisation succède l'image d'une action publique reposant sur l'association et la mobilisation de tous.

Ce thème n'est pas nouveau. Dès 1830, Alexis de Tocqueville avait mis en évidence le rôle des associations de citoyens pour exprimer des demandes de la communauté et y apporter des solutions. Les choses ont quelque peu changé et aujourd'hui l'État accepte volontairement de confier à ces organisations des missions qui pour certaines d'entre elles étaient depuis longtemps de son propre ressort. En outre, les États confient de plus en plus à des organisations dont l'image est bien « reçue » dans la communauté des actions qui seraient contestées si elles étaient entreprises par des fonctionnaires. Cette mobilisation du troisième système s'effectue à travers une sous-traitance ou la mise en place de services nouveaux. Le domaine de l'action sociale constitue le domaine privilégié de cette nouvelle gestion publique, mais ceux de la formation ou de l'insertion en donnent d'autres illustrations

Cette mobilisation du troisième système pose de nombreux problèmes pour les ITS comme pour la société. Les ITS risquent fort d'être instrumentalisées au profit de missions que l'État ne sait pas remplir, ou pire, de missions qu'il entend assumer à moindre coût. Face aux restrictions budgétaires, les États ont de plus en plus été tentés de faire appel à des formules jugées moins onéreuses que la création de nouveaux bureaux, le cas échéant en prenant le risque de tarir le volontariat, ressource sur laquelle on trouve en grande partie cet avantage économique. A cela s'ajoute la fragilité financière croissante de telles institutions qui voient leurs ressources dépendre d'une seule origine avec le risque des fluctuations et restrictions budgétaires. Le renouvellement des contrats de subventions conduit enfin ces organisations à y investir beaucoup de leur temps et à s'inscrire malgré elles dans un statut de client non conforme à leur raison d'être.

Pour la société, il existe un risque à confier à des organismes privés même sans but lucratif des tâches d'intérêt général. Sans doute les contrats et les codes de conduite sont-ils précisés à cette fin. Mais le pilotage quotidien de telles actions est effectué par des conseils d'administration dont la représentativité ou le caractère innovant peuvent être mis en cause dans le temps. Enfin, la transmission de services publics aux ITS soulève des problèmes de gestion des ressources humaines dans les anciens services des États ou des collectivités territoriales.

Le troisième système comme levier du développement local

Au cours des deux dernières décennies s'est développée en Europe l'interprétation selon laquelle les ITS contribuent de manière privilégiée au développement local. Les capacités de développement ou de redéveloppement des territoires sont en effet liées à la prise en considération des intérêts à long terme d'un territoire, l'émergence de nouveaux services, la création de liens sociaux. Or ces ITS contribuent au renforcement de leur milieu comme au renforcement des acteurs avec lesquels elles interagissent en termes de production ou de consommation :

- elles créent des lieux d'échange qui permettent de confronter des visions alternatives du développement et d'y distiller des projets communs ;
- elles considèrent l'emploi non pas comme un instrument, mais comme une fin en soi dans la mesure où le renforcement des qualifications permet aux acteurs d'un territoire de mieux relever les défis suscités ;
- elles partent des besoins ressentis localement à l'inverse de mécanismes d'arbitrage ou de sélection, publics comme privés, fondés sur des visions centralisées marginalisant les données locales.

Ce rôle rejoint celui du troisième système dans le développement des communautés (Piore, 1994). Ces dernières font l'objet d'un déficit de lien social – comme celui que représentent la famille ou les institutions religieuses – que les organisations traditionnelles n'arrivent plus à compenser. Leurs demandes viennent de groupes qui n'ont guère de place dans la vie économique et ne peuvent donc pas compter sur les relais d'expression qui l'accompagnent traditionnellement, tels les syndicats. Enfin les activités de leurs membres ne présentent pas de cohérence économique et trouvent donc au mieux leur unité dans une production informelle de qualité médiocre. Faute de disposer enfin de relais ou de modalités d'expression clairs, c'est au travers des organisations du troisième système que les groupes ou les personnes qui constituent des communautés peuvent le mieux organiser un minimum de vie sociale, afficher des besoins, mettre en œuvre leur satisfaction. Ainsi les ITS prennent-elles ici le relais d'organisations plus anciennes, les unes d'origine religieuse, les autres liées à des initiatives des pouvoirs publics. Il est

d'ailleurs essentiel pour les collectivités territoriales qui entendent répondre aux besoins des communautés de disposer d'un relais local, lequel fait mieux accepter les choix et les contraintes qui en résulteront (Smith et Lipsky, 1993).

Le troisième système comme lieu de micro-innovation : le renouvellement des processus et des productions

Les ITS produisent de nouveaux services que l'économie de marché ne peut ou ne sait pas mettre en place. Elles y ajoutent des valeurs sociales oubliées ou évacuées par d'autres mécanismes de production. Elles mettent en place des mécanismes d'intégration, durables sur le marché de l'emploi, etc. Pour mieux caractériser de telles institutions, on peut dire qu'elles poursuivent une pluralité d'objectifs qui ne se ramènent jamais à la seule recherche du profit et qui portent sur la recherche de valeurs sociales, environnementales, etc., aussi bien pour leurs usagers que pour leurs producteurs ou leur territoire.

Les institutions du troisième système innovent en ce qu'elles permettent de :

- **Produire de nouveaux services que l'économie de marché ne peut ou ne sait pas mettre en place.** Porteuses d'aspirations larges, échappant à la pression du profit à court terme et mobilisant des capacités d'innovation sociale, ces institutions relèvent les réponses insuffisantes de l'économie de marché aux besoins existants, identifient ces besoins, formulent les réponses correspondantes et mettent en place des réseaux de financement qui engageront leur satisfaction. Parmi les illustrations récentes, on signalera le rôle de l'association danoise FMI qui s'efforce depuis maintenant plus de 15 ans de développer le sport pour tous, et de permettre à des populations au chômage, marginalisées ou handicapées, généralement exclues des clubs de sport et des pratiques correspondantes, de participer à ces activités. Les situations qui expliquent cette non-participation sont nombreuses : chômeurs de longue durée, travailleurs de nuit, absence de moyens de pratiquer dans des clubs, aussi faibles soient les montants requis encore que ces derniers aient généralement tendance à croître. Ce faisant on cherche non seulement à les distraire et à les remettre en forme mais aussi pour beaucoup d'entre eux à les insérer dans des liens sociaux dont ils sont exclus. La nature du service rendu est ainsi double : c'est d'une part une pratique qui peut être bénéfique mais c'est aussi la création ou le renforcement d'un lien social avec les autres membres de la communauté. Dans l'esprit de ceux qui mènent cette expérience, ces deux aspects n'ont pas à être séparés l'un de l'autre car ils se lient pour permettre une meilleure intégration sociale : 10 % des personnes qui ont participé à ces programmes trouvent actuellement un emploi dans les six mois, cette

obtention d'un emploi constituant évidemment la plus forte matérialisation possible du lien social.

- **Mettre en évidence des valeurs économiques ou sociales que la production marchande ne prend en considération ni ne valorise.** Les associations ou de petites entreprises de type coopératif peuvent ainsi contribuer à l'insertion des jeunes, via le développement de chantiers de travaux publics, la réhabilitation de logements anciens ou du patrimoine. A l'occasion de tels travaux, ces associations produisent à la fois un bien économique classique faisant l'objet d'une demande marchande, et un bien social : une capacité d'intégration pour les jeunes insérés dans la réalisation de tels travaux.
- Cette « production de socialisation » peut prendre une dimension encore plus collective voire territoriale. A travers la production de services culturels, la Fondation Marcel Hicter de Bruxelles entend créer des espaces de socialisation sur des territoires qui ont connu le triple handicap du chômage de longue durée, de la dégradation de l'habitat et de mouvements migratoires non préparés. En reconstituant ces espaces de socialisation – mis en cause par la disparition de micro leviers de toute sortes : commerçants, marchés publics, cinémas de quartier – on crée une atmosphère favorable à l'émergence et à la réalisation de projets nouveaux. La culture peut satisfaire un certain nombre d'aspirations individuelles ou collectives « à proximité », dès lors que cela prendra la forme de cafés musicaux ou de cybercafés, de théâtres de quartier, d'arts de la rue, de bibliothèques, etc. (EU Third System Employment Pilot (TSEP) Summary Booklet, 2000).
- Derrière cette approche on trouve plus généralement le type d'innovation qui conduit les ITS à dépasser les seules logiques de « professionnalisation » qui président souvent à la mise en œuvre de services pour y ajouter des logiques sociales ou de long terme (Grefte, 1998).
- **Faire des nouveaux services des sources durables d'emploi.** Les projets du troisième système affichent tous des objectifs en matière d'emploi, mais en jouant sur des ressorts des plus variés. Certains projets visent à créer directement ou indirectement des emplois pour rendre les nouveaux services. D'autres cherchent à faire naître ou à diffuser de nouvelles qualifications, notamment dans le domaine des services sociaux. Enfin, un dernier type de projet cherche à développer des mécanismes de retour au marché de l'emploi. Le projet Escale-Solidaire de l'Hérault, en France, cherche en milieu rural à procéder à des groupements d'employeurs de telle sorte qu'une personne qui n'a souvent accès en milieu rural qu'à des activités parcellaires ou saisonnières en liaison avec plusieurs employeurs puisse bénéficier d'un véritable emploi.
- **Potentialiser les effets des nouvelles technologies en source de progrès social.** Le développement des nouvelles technologies est très

systématiquement considéré comme une source de gains de productivité mais sous un angle essentiellement économique. Or les institutions du troisième système se sont souvent efforcées d'en faire une source de productivité sociale. Ainsi l'initiative Cybercinéma de Babelsberg utilise-t-elle le cinéma numérique pour créer un dialogue entre communautés rencontrant les mêmes problèmes en différents lieux d'Europe, qu'il s'agisse de communautés d'exclus (chômeurs de longue durée), d'immigrés (populations turques ou de l'ex-Yougoslavie), de groupes vivant traditionnellement en marge (gitans), d'anciens prisonniers, etc. En leur permettant de mettre en commun les problèmes qu'ils rencontrent mais aussi les éléments de solution qu'ils ont aussi rencontrés, on cherche à créer un lien qui s'étendra aux communautés et aux collectivités aux côtés desquelles ils vivent.

- **Mettre à jour des activités informelles et d'en améliorer alors le fonctionnement.** Cette dimension du troisième objectif est plus originale. Dans beaucoup d'activités de services, et plus particulièrement celles qui sont soumises à des variations saisonnières, un caractère informel conduit à y fragiliser les emplois et à compromettre leur qualité faute d'innovations, de formations et d'organisation stable et approfondie des modalités de commercialisation. Ainsi la Fondation Rioja a-t-elle transformé des activités artisanales marginales en véritables emplois. On peut évidemment craindre que cette correction ne conduise à des prix plus élevés, mais c'est la condition pour transformer ces « fragments d'activité » en emploi durable et améliorer sensiblement la qualité des produits grâce à de meilleures organisations de la formation et du travail.

Les conditions de l'innovation

Deux types de conditions doivent être distinguées :

- celles liées à l'environnement du système économique et social : elles suscitent le besoin de répondre aux problèmes créés par les modes de régulation marchands et publics,
- celles liées à l'émergence effective d'institutions et d'acteurs du troisième système : elles mettent en œuvre des réponses concrètes aux problèmes posés.

Les conditions de l'innovation liées à l'environnement

En Europe, les travaux sur le potentiel d'innovation du troisième système mettent en avant certains facteurs.

La volonté de permettre l'accès de tous à des services de base quel que soit le niveau de revenu. Cette volonté de corriger les inégalités sociales de manière décentralisée préside à l'émergence du troisième système. Cet

argument a été renouvelé de deux manières, en partant des limites de l'intervention publique comme de celles du marché :

- concernant les interventions publiques, on dénonce le fonctionnement de la règle majoritaire qui privilégie les besoins de l'électeur médian et marginalise les préférences qui en sont éloignées ;
- concernant le marché, on met en cause les défauts d'information qu'il engendre : cette interprétation ne manque pas de pertinence dans la mesure où l'information sur la qualité des services est difficile à obtenir, ce qui peut conduire à dissuader la consommation.

Une des interprétations les plus communément répandues en Europe (dite « théorie de l'interdépendance ») considère que le développement du troisième système s'explique par les difficultés de fonctionnement de l'intervention publique, notamment sa faible capacité à détecter de nouveaux besoins et à y apporter les réponses nécessaires. Cette explication correspond bien aux domaines de l'aide et de l'action sociale. Elle renforce en outre l'analyse du troisième système comme « source » d'une nouvelle gestion publique.

Un autre facteur de l'innovation résiderait dans la fragilité de secteurs comme l'action sociale, la formation ou la culture. L'initiative s'y heurte à des risques économiques importants dans la mesure où le coût des services rendus risque d'y être très élevé et de ne pouvoir alors être assumé par les utilisateurs, sauf subventions publiques ou donations privées. Cette analyse désormais traditionnelle résulte de la tradition instillée dans l'économie de la culture par la loi de Baumol, loi selon laquelle ces secteurs « de services » ne bénéficieraient pas de gains de productivité comparables à ceux du reste de l'économie, ses coûts étant alors poussés vers le « haut ». Leurs entreprises sont alors prises dans un dilemme : relever leurs prix d'accès mais s'adresser alors à des segments de demande de plus en plus étroits ; ne pas relever leurs prix pour continuer à mobiliser la demande mais travailler alors à perte. C'est dans cet espace que l'on trouve les raisons d'être du troisième système car ses institutions permettent de mobiliser des fonds publics sans être gérés de manière bureaucratique ; ou de produire à des prix peu élevés grâce au volontariat et de mobiliser ainsi des demandes plus larges.

Renforçant et élargissant l'analyse précédente, une quatrième interprétation conduit à expliquer la présence du troisième système sa volonté de réaliser des bénéfices indirects ou/et des valeurs sociales non prises en considération par le marché et laissées pour compte par les opérateurs privés. Ces valeurs ne bénéficient à la société qu'à long terme alors que les mécanismes de marché ne valorisent que les retombées des activités à court terme. Le troisième système viendrait donc ici pallier le défaut « télescopique » du marché comme des individus, défaut qui a justement tendance à s'accroître.

Les conditions de l'innovation liées aux organisations et aux acteurs

Une seconde série de conditions de l'innovation est liée à l'émergence d'acteurs nouveaux ou à des dispositifs institutionnels ou financiers favorables.

Les entrepreneurs du troisième système ou « entrepreneurs civiques »

Les innovations du troisième système résultent souvent de la mobilisation de personnes ou d'institutions spécifiques, lesquelles jouent alors le rôle d'entrepreneurs ou d'innovateurs civiques :

- ils innovent en contribuant à mettre en place de nouveaux lieux de décision ou de réalisation de projets ;
- ils sont civiques dans la mesure où ils cherchent à « optimiser » les perspectives d'un développement durable profitable à tous sur un territoire donné en mettant en œuvre la satisfaction liée de valeurs économiques et sociales (Borzaga et al., 1998).

Entreprises intermédiaires, régies de quartier, associations, coopératives : ces formes sont souvent mises en œuvre par des acteurs associant valeurs économiques et sociales : réinsertion de chômeurs de longue durée, aide aux groupes marginalisés, protection de l'environnement, développement de services à domicile, etc. Ces entrepreneurs (Henton et al., 1996) mettent en œuvre des solutions innovantes, catalysent des liens entre ressources privées et publiques, et produisent un capital social. Un entrepreneur civique n'est pas nécessairement une personne seule : ce peut être un groupe de personnes présentant des aptitudes complémentaires les unes des autres, ou mieux encore des personnes intervenant à différentes étapes des innovations du troisième système. Trois moments peuvent être distingués ici :

- l'initiation : l'entrepreneur civique change le regard des membres d'une communauté sur elle-même, leur fait assumer de nouveaux défis, les motive en faveur du changement, agence des réseaux : il est motivateur et médiateur ;
- l'incubation et la réalisation : la volonté de relever un défi manifestée, il faut la transformer en stratégie cohérente : l'entrepreneur est ici formateur accompagnateur ;
- l'adaptation et de la rénovation : l'investisseur civique doit exercer une fonction de veille et de renouvellement.

En Europe, de tels innovateurs étaient traditionnellement trouvés dans des organismes confessionnels, syndicaux d'animation ou d'éducation populaire. Ces sources n'ont pas disparu mais les entrepreneurs civiques viennent de plus en plus de communautés qui cherchent à s'intégrer. Une dernière caractéristique mérite d'être relevée : ces entrepreneurs connaissent

souvent un cycle de vie. Passé un certain temps d'activité au sein des institutions du troisième système, ils les quittent ou souhaitent faire évoluer ses formes vers des structures permettant de les faire croître, parfois au détriment de leur originalité de départ.

Un environnement juridique favorable

Malgré un foisonnement de statuts, certains considèrent que les formes juridiques inhibent souvent le potentiel d'innovation des ITS. Le problème est moins ici celui des statuts que des passages d'un statut à l'autre avec le développement des ITS, ou de la liaison entre le statut des institutions et celui des personnes qui y travaillent :

- la croissance des ITS implique qu'elles changent de statut au cours du temps, ce qui est loin d'être facile. Aussi nombre d'ITS sont-elles obligées de cumuler plusieurs statuts (entreprises commerciales et associations) ce qui crée un « halo » institutionnel qui ne joue pas nécessairement en leur faveur ;
- le fait que ces institutions reçoivent de nombreuses subventions conduit à faire peser de lourdes contraintes sur les personnes qui y travaillent, notamment au niveau de leurs rémunérations. Supportables au départ, de telles contraintes le sont de moins en moins dans le temps, d'où que certains animateurs ou entrepreneurs n'aient d'autres alternatives à terme que d'épouser des statuts commerciaux.

Au-delà du problème de leur statut se pose celui des règles juridiques au sein desquelles elles doivent situer leur action. Dans certains cas ces règles sont très favorables : la loi française sur la possibilité pour plusieurs employeurs de créer une association gérant en leur nom un emploi à plein-temps, lui-même constitué de fragments d'activité pour ces différents entrepreneurs, permet de nombreuses innovations. A l'inverse, la disparition des clauses sociales dans les marchés publics va à l'encontre du potentiel d'innovation du troisième système. Ces clauses dites « sociales » permettaient de favoriser les entreprises du troisième système qui mettaient en œuvre des programmes d'insertion des personnes en difficulté, mais elles sont jugées comme altérant le fonctionnement du marché unique.

La présence de mécanismes financiers adéquats

Mis à part les institutions mutualistes ou certains mouvements coopératifs qui disposent de leurs propres institutions financières, les ITS connaissent des difficultés pour bénéficier des financements nécessaires. Les raisons en sont nombreuses : une faible rentabilité « monétaire », la maturation lente des projets, l'absence de garanties personnelles des emprunteurs, le manque éventuel de capacités de gestion. Aussi l'innovation dans le troisième système

est-elle très sensible à l'innovation de ses propres structures de financement. A titre d'illustration, on peut ici citer (INAISE, 1997) :

- le développement du micro-crédit, à condition que ceux qui le consentent puissent effectivement déduire la totalité des pertes de leurs impôts ;
- la conversion de ressources passives (budgets d'indemnisation ou de couverture de problèmes sociaux) en mécanismes de financement d'activités nouvelles (Vitamine W à Anvers) à condition que la loi permette une certaine souplesse dans l'ajustement des statuts ;
- des micro-banques ou « banques tribales » (Cigales en France) qui permettent à la fois de drainer une épargne de proximité non mobilisée et d'aller au-devant des projets les plus utiles.

La présence d'institutions de soutien

Quels que soient leurs mérites, les ITS connaissent souvent des difficultés en matière d'expertise, de négociation voire de gestion, d'où l'importance de disposer de structures de soutien. De telles structures ont toujours existé et elles ont même pris une grande importance dans certains pays (FEFECO-OP en Belgique, CEPES en Espagne, PANCO en Grèce). Mais elles s'adressent plus souvent aux secteurs traditionnels de l'économie sociale qu'aux nouvelles associations, lesquelles sont les plus demandeuses. Concernant ces dernières, les organismes apparaissent à travers des réseaux horizontaux qui renforcent la durabilité des institutions du troisième système :

- en permettant l'échange d'information et l'apprentissage de son utilisation ;
- en mettant en place des systèmes de franchise ou de labelisation permettant l'accès à des ressources communes (WISE au Royaume-Uni, ENVIE en France) ;
- en mettant en synergie différentes initiatives locales pour les aider à se renforcer mutuellement (« culture des fraises », cf. Campbell, 1999, p. 100) ;
- en organisant le « maternage » ou la mise sous tutelle de la croissance d'une initiative,

Toutes ces initiatives soulignent l'importance de la confiance dans la consolidation de telles initiatives : confiance entre les membres des ITS, confiance entre les ITS et leurs partenaires.

La mesure de l'innovation dans les institutions du troisième système

Longtemps sous-estimée ou ramenée alors à des interprétations macro-sociologiques, la mesure économique de l'innovation des ITS devrait être plus systématique qu'elle ne l'est à condition bien entendu de prendre en

considération la spécificité de ses raisons d'être et de son fonctionnement. De manière directe ou indirecte, un certain nombre de ressources sont drainées au profit du troisième système, et il est fort légitime de se demander si les résultats sont ici à la mesure des efforts consentis. En outre, les effets de ce troisième système sont souvent de type intangibles, qu'ils se fassent ressentir sur le fonctionnement interne des entreprises, par exemple en terme de démocratisation des conditions de travail, ou dans l'environnement des entreprises, par exemple sur le renforcement des capacités disponibles sur un territoire. Le défi n'est donc pas ici de mettre à jour des mécanismes d'évaluation totalement différents de ceux que l'on trouve pour les entreprises privées mais d'élargir si possible le champ des indicateurs les plus traditionnels à la prise en considération des éléments intangibles, comme le propose clairement la note de l'OCDE déjà citée (OCDE, 1999a).

Deux perspectives s'offrent alors : mesurer l'efficacité du troisième système en tant que tel ou mesurer l'efficacité de ses différentes composantes. La première approche ramène en fait aux hypothèses sur l'émergence des ITS analysées plus haut. Il est par contre plus pertinent de savoir comment les ITS assument le rôle innovateur qui leur est prêté. Des tentatives de mesure de leur efficacité et de leur efficience, en elles-mêmes ou par rapport à celles des autres secteurs de l'économie, existent mais elles ne sont pas toujours intégrées. Il est alors intéressant de voir si un protocole d'évaluation ne pourrait pas être mis en place de manière plus systématique. Ces deux aspects peuvent s'analyser comme suit :

Des efforts d'évaluation dispersés

La mesure du potentiel d'innovation du troisième système est celle de sa capacité à rendre de nouveaux services ou à les rendre dans des conditions meilleures que celles des autres systèmes, publics ou marchands. Cette évaluation a toujours constitué une difficulté majeure. Qu'on la construise en terme des résultats obtenus ou des coûts supportés, on se heurte à d'importantes difficultés :

- si on part de ses valeurs, on se heurte au problème du caractère intangible d'une partie des services rendus ;
- si on part des coûts, on se heurte à la complexité de leur fonction de production (importance reconnue du volontariat) et à la difficulté d'imputer des éléments non marchands (dépenses fiscales, avantages liés à des réglementations spécifiques, etc.).

Ces préalables considérés, ce problème est en général posé de trois manières :

- Les ITS se différencient réellement des autres institutions, privées ou publiques ? On cherche ici à mettre en évidence un « indice de conformité »,

indice difficile à construire mais susceptible d'éclairer les débats sur la pertinence de développer les ITS ;

- Les ITS améliorent-elles leurs performances dans le temps ? La mise en place d'« indices de productivité » constitue une démarche plus aisée à mettre en œuvre, mais dont les résultats sont de portée limitée pour des raisons statistiques ;
- Les ITS peuvent-elles durer dans le temps ou perdent-elles de leur spécificité, compromettant alors leur contenu innovateur ? L'élaboration d'« indices de survie » tente de répondre à cette question.

L'indice de conformité

Cette procédure entend isoler le caractère innovant du troisième système en voyant s'il diffère ou non des autres systèmes, en général en terme de contenu des services rendus (Castaner, 2000). D'autres points de comparaison pourraient là encore être considérés, tel le niveau des prix relatif du service rendu. Mais des différences de prix risquent fort de correspondre à des manipulations artificielles et elles n'ont de sens que si les services sont identiques, ce qui ne peut être présumé au départ.

Cet indice de conformité analyse pour une période de temps donné si les activités du troisième système sont réellement différentes de celles des secteurs publics ou privés dans un domaine d'action comparable (Heilburn, 1998). Concernant les institutions de formation, on verra par exemple s'il existe des différences dans les niveaux et les types de qualification auxquels conduisent ces institutions. Concernant les institutions culturelles, on pourra se demander si leur programmation est la même, diffère ou au contraire converge dans le temps.

Cette analyse se heurte à plusieurs difficultés :

- L'innovation n'est pas exactement l'inverse de la conformité. Pour qu'il y ait conformité, il faut non seulement que certaines choses recommencent à l'égal de ce qui a déjà pu exister mais qu'une convention permette de le reconnaître et de l'admettre comme telle. Autrement dit, certaines choses peuvent ne plus être totalement nouvelles sans être conformes à ce que l'on connaissait déjà. En outre cela suppose que l'existence d'une conformité ou d'une non-conformité ne résulte pas de l'existence d'une variable non considérée au départ (Rogers, 1995).
- Cette manière de procéder peut reconnaître les innovations en termes de produits mais plus difficilement les innovations en termes de processus. Pour qu'il en aille ainsi, il faudrait des analyses précises au cas par cas.
- L'innovation n'implique pas nécessairement un changement visible du produit rendu ou du processus. De nouvelles manières d'entrer en contact

avec les usagers peuvent être considérées comme des innovations sociales sans que l'essentiel de la démarche ait changé dans ce qu'elle a de plus observable.

- A supposer ces difficultés résolues, il resterait à faire l'analyse en longue période pour voir si la convention de conformité est remise en cause ou non. Loin de se limiter à la mise à jour de variances, les indicateurs de conformité devraient mettre à jour des différences entre des sentiers dynamiques.

Aussi grandes soient ces difficultés de construction d'un indicateur de conformité, une telle construction est intéressante car elle témoigne de la légitimité ou non de l'existence de dispositifs budgétaires ou réglementaires spécifiques au profit des ITS. Elle permet de voir si ces dérogations doivent être maintenues – voire développées – ou au contraire s'il ne convient pas d'y mettre fin pour ne pas fausser les conditions de la production sociale.

Les indices de productivité

Ces indices sont plus traditionnels. S'ils ne permettent pas de saisir le caractère innovant en soi, ils témoignent au moins de l'aptitude à diffuser une innovation. Trois types d'indices sont utilisés.

Les premiers identifient le volume des services rendus, en soi ou par comparaison avec les services rendus par des organisations alternatives des ITS. On comparera par exemple les taux de succès en formation, la variation des taux d'accessibilité des usagers aux services, etc.

Les seconds cherchent à identifier le montant d'emploi créé, le cas échéant à souligner ici des performances supérieures à celles des autres organisations. Les analyses de ce type ne manquent pas, et les actions entreprises par la commission de l'Union européenne font assez systématiquement appel à ce type d'indicateurs :

- l'écocentre danois Homeservice considère sur la base de ses propres expériences que le développement d'un service à domicile par des ITS est aujourd'hui de nature à créer 20 emplois pour une population de 20.000 habitants ;
- l'initiative espagnole VOVIS qui cherche à créer des emplois pour les personnes âgées de plus de 40 ans dans le domaine du stationnement et de la garde des automobiles a créé environ 800 emplois pour une population d'environ 6 millions d'habitants (mais le taux de couverture n'était pas systématique) ;
- l'initiative Leg Standort qui vise au développement du tourisme de personnes âgées présentant des difficultés de mobilité considère que la création d'un tel service en Allemagne pourrait créer 5 700 emplois ;

- l'initiative Escapes solidaires du département de l'Hérault, en France, a conduit à un autre type de résultat : en organisant des groupements d'employeurs en milieu rural, on a pu transformer des emplois saisonniers en 15 emplois permanents pour une population rurale d'environ 2 000 personnes.

Les dernières cherchent à mesurer la production de « valeurs intangibles » telles que la production d'un capital social, l'amélioration d'un environnement local ou encore une meilleure intégration de la communauté. On recourt alors à des indicateurs comme la multiplication des lieux de rencontre entre les agents ; la réduction d'un taux de pauvreté, etc. Les mesures sont ici plus globales et qualitatives, telles celles de l'initiative INDE au Portugal où la constitution d'un réseau d'entreprises d'insertion à Alhandra (Vila Franca) a enrayer le déclin de la zone industrielle.

La difficulté vient moins ici de l'établissement de ces indicateurs (beaucoup d'entre eux ne sont guère différents de ceux utilisés dans les organisations privées ou les politiques publiques) que de leur interprétation. Deux traits méritent d'être relevés :

- L'efficacité peut résulter ici d'une multiplicité de cause dont certaines seulement sont directement attribuables à la présence du troisième système. Considérons les effets en termes d'emplois indirects souvent évoqués dans les études d'impact du troisième système : ils seront plus ou moins importants en fonction de la conjoncture économique ou du degré d'intégration des activités économiques locales, facteurs indépendants du comportement des ITS ;
- L'efficacité renvoie à la détermination exacte des coûts : or ils dépendent pour partie de dispositifs réglementaires ou fiscaux spécifiques. Sans être contestables, de tels dispositifs rendent très complexe la détermination de coûts comparables.

Les indices de durée de vie

Les indices de vulnérabilité. Les ITS sont soumises à de nombreux risques, au premier rang desquels le risque financier. Les subventions ou les donations, part substantielle de leurs ressources, peuvent s'arrêter ou chuter, et leurs ressources de marché sont dans bien des cas insuffisantes. Aussi la condition pour laquelle elles pourront maintenir leur potentiel d'innovation dans le temps est-elle liée à leur capacité à surmonter de tels chocs. Quatre indicateurs de cette capacité peuvent être identifiés :

- la diversification des sources de financement d'une ITS : plus ses ressources sont diversifiées, plus une institution peut faire face à des variations imprévues de l'une d'entre elles et poursuivre ses actions innovantes. Un bon indice est ici celui d'Herfindal : on identifie les sources de financement

de l'institution en pourcentage du montant total, on élève leur poids au carré et on en déduit un indice de concentration. S'il existe une seule source de financement, l'indice est alors égal à 1. Plus il existe de sources de financement, plus cet indice se rapproche de zéro et la « meilleure » institution est celle dont l'indice est le plus proche de zéro.

- la possibilité pour une ITS d'avoir accès à des financements par actions ou titres de propriété ou/et la détention conséquente de tels titres dans des conditions telles que ces titres ne compromettent pas leur nature ; pour simplifier cette approche compte tenu de la multitude de statuts, on peut mesurer une telle possibilité par la différence entre ses créances et ses dettes, ramenée au revenu. Cette marge de manœuvre est à la fois le moyen de faire face à des restrictions financières externes et de pouvoir acquérir d'autres moyens de financement mais aussi de pouvoir prendre en charge des besoins non solvables.
- l'importance des coûts d'administration et de gestion : si une ITS présente des coûts de fonctionnement correctement ajustés à son activité, la seule manière pour elle de réduire ses coûts et de faire face à des chutes de financements est de réduire des coûts d'administration et de gestion. Si une ITS présente d'importants coûts d'administration, elle pourra faire face à des difficultés financières imprévues en les faisant baisser.
- la possibilité de dégager des marges et des réserves sans que tout ou partie de telles marges puissent être distribuées : à partir du moment où il existe *a priori* des marges (revenus-dépenses/revenus) l'ITS est en mesure d'absorber des chocs financiers. Cet indicateur peut être refusé sous prétexte de ce qu'il s'agit d'organisations à but non lucratif, mais ce serait faire alors une erreur de gestion : ce qui est ici déterminant, ce n'est pas ici l'existence ou non de marges mais la manière dont ces marges sont distribuées.

A notre connaissance, il n'existe pas d'étude significative au niveau européen d'application de ces critères (ou de critères dérivés) aux organisations du troisième système. Mais au vu de certaines études faites dans les différents pays depuis longtemps, et compte tenu de la spécificité du troisième système européen, ces indicateurs de vulnérabilité sont généralement forts et liés à l'absence de diversification des ressources comme à l'absence de marges (associations intermédiaires sur le marché de l'emploi, organisations de développement local institutions culturelles à but non lucratif). Le critère de l'accès aux titres de financement est paradoxalement moins négatif que l'on pourrait le penser (mouvements coopératifs et mutualistes).

Les indices de survie. Une vulnérabilité croissante conduit, à terme, à l'élimination des ITS. On peut donc dire que les institutions du tiers secteur

présentant des indicateurs défavorables sont des plus fragiles. On peut donc construire un indice synthétique à partir de ces quatre indicateurs élémentaires, en modifiant le poids des coefficients de pondération selon la nature des organisations concernées. Si on a les quatre indicateurs de vulnérabilité :

$$I_{v,t}, I_{v,r}, I_{v,d}, I_{v,a}$$

où :

- $I_{v,t}$ représente l'indice de vulnérabilité par rapport à la détention de titres,
- $I_{v,r}$ représente l'indice de vulnérabilité par rapport au résultat *ex ante*,
- $I_{v,d}$ représente l'indice de vulnérabilité par rapport à la diversification des ressources financières,
- $I_{v,a}$ représente l'indice de vulnérabilité par rapport au montant des coûts d'administration, on peut définir un indicateur synthétique :

$$I_{\text{survie}} = \alpha I_{v,t} + \beta I_{v,r} + \delta I_{v,d} + \gamma I_{v,a}$$

On peut alors modifier les coefficients de pondération en fonction des types d'organisation envisagés :

- pour des organisations de type coopératif ou mutuelliste, le coefficient α devra être très élevé puisque la logique de telles organisations est de savoir réunir de nouveaux membres ;
- pour des associations intermédiaires ou culturelles, le coefficient δ devra être relativement élevé puisque ces organisations bénéficient souvent au départ de ressources exclusivement publiques qu'il leur faudra donc savoir diversifier.

Un type d'indicateur ne vaut donc que pour une famille d'institutions donnée, moyennant une analyse préalable de leur fonctionnement et de leurs principaux défis.

Un autre indice de survie est la durée de vie de ces organisations. Paradoxalement, peu d'études existent à ce niveau et on procède le plus souvent ici par analogie avec les très petites entreprises dont on connaît mieux les taux de survie. Deux raisons expliquent cette réticence dont l'une est loin d'être valable :

- la durée de vie n'a pas le même sens pour des organismes à but non lucratif et pour des entreprises;
- la durée de vie de ces organisations dépend de facteurs qui leur sont extérieurs.

Ni l'une ni l'autre de ces raisons n'est très convaincante, le fait même de constater une survie faible constituant de toute manière un indicateur des limites rencontrées, qu'elles soient externes ou internes ; il est vrai par contre que le fait de survivre peut être lié à des facteurs qui n'ont guère de rapports avec ce qui se passe dans l'organisation concernée.

Bien que rare, ce type d'analyse peut exister :

- A l'occasion des Assises sur le développement local conduites en France, une enquête nationale avait montré que la principale raison de la non-survie des organisations du troisième système, notamment dans le domaine de l'insertion dans l'emploi, était liée à la disparition progressive des acteurs censés organiser et piloter de telles initiatives. Cette défaillance était donc liée beaucoup plus à la survie de ces « entrepreneurs sociaux » qu'à celle de leurs organisations : passés un certain temps, ils souhaitaient pouvoir faire progresser différemment leur institution (ce qui impliquait des changements de statut) ou voir légitimement leur situation s'améliorer (ce qui n'était pas toujours facile compte tenu de la manière dont l'organisation avait été conçue).

Une synthèse récente effectuée aux États-Unis a montré que les organisations du troisième système résistaient aux difficultés rencontrées en devenant de plus en plus commerciales (Weisbrod, 1998). Les formes de ce commercialisme sont nombreuses :

- vente sur le marché de produits annexes liés à l'activité principale mais produits susceptibles aussi d'être offerts par des entreprises privées (par exemple les produits vendus dans les boutiques de musées du troisième système);
- augmentation des prix ;
- création de filiales de statut privé opérant sans limites sur les marchés financiers ;
- constitution de « joint ventures » avec les entreprises privées, etc.

Cette diversification des activités ne pose guère de problèmes si elle reste soumise aux impératifs de base de l'organisation et notamment à la production de valeurs sociales ou des processus créant une valeur ajoutée sociale. Par contre, si ce commercialisme remet en cause la hiérarchie des valeurs poursuivies par les organisations du troisième système, on peut en déduire qu'il débouche sur la non-survie de ce système. Un bon indicateur de telles déviations est ici les changements de dirigeants, lequel traduit souvent une inversion dans la hiérarchie des objectifs poursuivis.

Peut-on définir un protocole d'évaluation ?

Il existe de nombreux instruments d'analyse de la performance des ITS. Pourquoi a-t-on alors l'impression d'une évaluation défaillante ou, au minimum, insuffisante ? Plusieurs raisons peuvent être évoquées ici :

- la vulnérabilité des ITS qui empêche des analyses longitudinales,
- en se présentant comme systématiquement innovantes (Rose-Ackerman, 1990), les ITS système relativisent des essais de mesure de leur efficacité qui supposent des repères stables dans le temps ;

- il est difficile de s'appuyer sur des indicateurs reposant sur un seul type d'utilité alors que la spécificité des ITS est de produire plusieurs types de valeurs, lesquelles ne peuvent donc être intégrées dans un critère unique tel celui du profit. Considérons le cas d'une association œuvrant dans le domaine de l'intégration des jeunes : elle produit à la fois des biens et services monétarisables (par exemple la réparation ou l'entretien d'équipements ménagers) et un bien intangible, le renforcement de la capacité d'intégration d'un jeune en difficulté. On peut bien entendu essayer de traiter ce résultat en termes monétaires, mais cela n'a guère de sens sinon au prix d'hypothèses « héroïques ».

Pour surmonter ces difficultés, il nous faut partir des objets d'une telle évaluation :

- mettre à jour la capacité des ITS à être efficaces, ou à satisfaire des besoins dans de bonnes conditions. Sa détermination se heurte au caractère innovant du troisième système : en modifiant en permanence ses « productions » ou en les ajustant à des contextes renouvelés en permanence on ne dispose pas de la stabilité du produit qui permet de juger de son évolution dans le temps. Il est alors logique de mesurer l'efficacité à partir des différences de résultats entre les ITS et les autres institutions : c'est l'évaluation horizontale.
- mettre à jour la capacité des ITS à être efficaces, ou à gérer au mieux les ressources dont elles ont besoin pour réaliser de tels objectifs. On peut procéder ici à des comparaisons entre les institutions du troisième système, par exemple à l'aide du benchmarking : c'est l'évaluation verticale.

L'évaluation horizontale

La première étape de l'évaluation des ITS devrait résider dans l'analyse de leurs différences de comportement d'avec les autres entreprises. Considérons un exemple assez simple, celui des institutions rendant des services culturels. Une des différences de comportement attendue réside dans la différence de leur audience ou de leur fréquentation, les ITS étant censées accueillir des publics variés faisant l'objet d'un niveau de revenu souvent faible, d'où les aides financières qui leur sont consenties, à l'inverse des institutions marchandes qui se concentreraient sur les segments les plus lucratifs du marché.

Pour juger de l'efficacité du troisième système, on devrait donc :

- comparer en un point du temps la composition de l'audience des ITS avec celle des institutions à but lucratif ;
- voire comment cette différence évolue.

Considérons par exemple un musée géré par une association (M.A) et un musée privé, et analysons la composition de leurs audience rangée par quartiles en allant de Q_1 à Q_4 , Q_1 représentant les catégories de revenus les plus élevées et Q_4 les catégories de revenus les moins élevés. Dans l'hypothèse du tableau 8.4. on voit apparaître une nette différence de comportement et on peut donc en déduire que l'on a bien à faire à une innovation justifiant des aides financières ou des dérogations réglementaires.

Tableau 8.4. **Évaluation horizontale – Scénario 1**

	Q_1	Q_2	Q_3	Q_4
Musée associatif	15	25	50	10
Musée marchand	20	40	35	5

Si on est par contre en présence d'une fréquentation telle que donnée par le tableau 8.5. on peut avoir des doutes sur l'efficacité recherchée et les moyens financiers. Or on pourrait très bien passer d'une situation de type 1 à une situation de type 2, ce qui implique alors une mise en question du rôle de l'ITS, ce qui ne signifie pas leur condamnation (la modification de comportement pourrait très bien être le résultat de contraintes qui viendraient peser sur le financement des ITS).

Tableau 8.5. **Évaluation horizontale – Scénario 2**

	Q_1	Q_2	Q_3	Q_4
Musée associatif	15	40	40	5
Musée marchand	20	40	35	5

Cette évaluation présente plusieurs caractéristiques :

- elle mesure une valeur ajoutée des ITS par rapport aux autres ;
- elle prend son sens par rapport à un critère de valeur ajoutée donné *a priori* : il s'agit ici de la différence d'audience (ou de la démocratisation des pratiques culturelles) mais on aurait fort bien pu en prendre d'autres, telle la différence de programmation des théâtres. Si on comparait par exemple des ITS et des institutions lucratives dans le domaine de la formation (Van Laaroven et al., 1990), on pourrait considérer un critère comme les taux de réussite par catégories socioprofessionnelles ou un second critère comme les taux d'insertion par catégories socioprofessionnelles ;
- elle doit être effectuée à échéance fixe pour avoir une véritable portée ;
- elle ne vaut pas comme démonstration dans la mesure où les informations produites doivent être éclairées au vu des conditions concrètes du fonctionnement des institutions.

Une dernière implication concerne les enjeux du financement des ITS. Si des subventions sont données, elles peuvent l'être au sein de contrats d'objectifs dont l'évaluation horizontale définit et mesure les termes de réalisation. Chartes, déclarations d'objectifs, projets de service, plan de développement à long terme sont autant d'outils qui aboutissent peu ou prou à réaliser ce but. La difficulté de tels contrats, c'est qu'ils sont souvent incomplets et implicites, ce qui les rend moins efficace que ce que l'on en espère. Il existe normalement trois risques d'incomplétude des contrats :

- certaines situations n'ont pas pu être prévues, y compris en termes de caractéristiques des personnes ou des groupes auxquels les ITS s'adressent ;
- les actions des responsables des ITS ne peuvent pas être réalisées faute de ressources ;
- la qualité du produit ou des services ne peut être vérifiée par les tiers.

Les risques de ces contrats « implicites » sont intrinsèques, mais on pourra sans doute les limiter si on refait régulièrement les contrats. La vérification est en effet tout aussi difficile dans le cas de périodes courtes que de périodes longues. Par contre des contrats à plusieurs périodes ne peuvent qu'inciter les parties à révéler leur comportement et à l'améliorer.

L'évaluation verticale

Le fait de présenter une efficacité de type différent de celle des institutions à but lucratif ne suffit pas à juger de la qualité de leur gestion. Encore convient-il que les ITS y parviennent de manière efficiente. Compte tenu de la spécificité de leur fonction de production, laquelle peut intégrer des mises en relation des ressources différentes de celles des entreprises privées – par exemple le sens que le volontariat peut imprimer sur la production – il vaut mieux comparer ici des institutions comparables en sachant que leurs ressources ne seront pas toutes monétarisables.

Le recours au benchmarking. La perspective qui s'impose alors est celle de leur benchmarking, c'est-à-dire « d'une comparaison et d'une mesure en continu des réalisations d'une institution en référence à celles d'une institution leader dans le domaine concerné, pour produire l'information nécessaire à l'amélioration de sa gestion » (Filgueiras-Rauch, 2000). Le principe est ici de ranger les différentes institutions entre elles en mettant alors l'accent sur les moins bien placées ; ou alors de déterminer une frontière d'efficience supérieure à laquelle appartient au moins une ITS et de voir alors comment se situent les autres ITS. On dira alors d'une ITS qu'elle est efficiente si on ne peut plus maintenir sa production :

- en réduisant dans le même rapport l'ensemble des ressources utilisées : les économies d'échelle ont été captées et on parlera ici d'efficience radiale ;

- en réduisant la quantité de l'une des ressources utilisées, les autres restant constantes (efficacité non radiale).

Concernant les ITS, le benchmarking ne peut pas s'appliquer de manière aussi systématique qu'on le fait dans le secteur privé, c'est-à-dire entre des entreprises concurrentes. Dans cette situation, on procède alors en partant de la performance par rapport à une activité de référence et on débouche sur un classement peu discutable en général. Dans le troisième système, le problème est plus difficile car le produit est rarement le même.

Considérons à titre d'exemple les associations d'insertion. On peut prendre comme critère privilégié le taux d'insertion sur le marché primaire à la sortie de l'association intermédiaire : mais il est difficile de comparer de telles associations en termes de ce critère, sauf si les populations accueillies et les marchés de l'emploi sont identiques. Aussi doit-on ajouter d'autres critères de comparaison tels que l'image de l'association, le sentiment que les bénéficiaires des programmes d'insertion en ont. On débouche alors sur une pluralité de critères, chacune d'entre eux faisant l'objet d'une notation entre 0 (institutions la moins performante) et 1 (institution la plus performante). Cette approche peut être appliquée sur d'autres dimensions de l'activité des ITS, tels le financement ou le marketing, à condition qu'un accord préalable soit acquis sur les critères d'évaluation par rapport à des telles fonctions.

L'application du benchmarking se heurte donc à trois difficultés :

- elle ne fait pas l'économie de débats sur les critères d'évaluation et des jugements de valeur, même si on peut penser que des accords possibles sur de tels jugements de valeur ;
- l'interprétation des résultats peut être complexe compte tenu de la sensibilité de la performance à la nature de l'environnement ;
- les comportements concernés peuvent dépendre d'informations imparfaites.

Les autres mesures. Dans le cadre de cette évaluation verticale, un certain nombre d'instruments ont été développés, souvent par des banques, pour donner une vision intégrée du fonctionnement des ITS :

- Le Centre de recherche pour la solidarité de l'Université de Louvain a étudié l'efficacité et l'efficacité des entreprises de formation par le travail (EFT). La plus grande partie des bénéfices et des coûts ont fait l'objet de monétarisation et différents ratios sont envisagés en fonction de l'allongement de la perspective temporelle utilisée (Gaussin, 1997).
- La Banca Etica a créé un modèle pour évaluer les entreprises sociales en liaison avec la sélection de ses crédits. Ce modèle, dit VARI (Values Requirement Indicators) associe dix indicateurs pour voir si leur conjonction permet de déboucher sur des situations à promouvoir ou non (participation démocratique, coopération, transparence, égalité des

chances, respect de l'environnement, respect des conditions de travail, qualité sociale produite, activités bénévoles, solidarités, liens avec le territoire). L'intérêt de tels critères est qu'ils s'appliquent aussi bien à la nature des ressources utilisées qu'à celle des résultats et produits (Fuori Orario, 1999).

Une démarche comparable à la précédente a été réalisée par le Développement des ressources humaines, au Canada, où cinq types de critères sont associés : production, formation des travailleurs, conditions de travail, liens avec le territoire, démocratie interne, adéquation des processus aux impacts.

L'European Quality Foundation Model s'efforce de lier les données financières et des données internes au fonctionnement de l'entreprise, tels le moral des salariés, la qualité des relations sociales, etc. Bien que cet instrument vise toutes les entreprises, il a l'avantage de mettre l'accent sur une dimension essentielle de l'entreprise du troisième système, son mode de gestion participatif (Connell et al., 1995).

Le Training and Employment Research Unit de l'université de Glasgow a procédé à l'évaluation de l'initiative du Wise Group en cherchant à y associer trois aspects et utilités sociales différentes : les activités de revitalisation urbaine, la fourniture de services sociaux et la possibilité de transférer ces initiatives. Le bilan global est très positif, mais l'analyse montre surtout que la modalité d'appréhension des besoins finit par diminuer sensiblement le coût de satisfaction des besoins (McGregor et al., 1997).

Les évaluations synchrétiques

D'autres évaluations se sont efforcées de combiner les apports des évaluations horizontales et verticales, en général en cherchant à définir des analyses de type coût-efficacité : on ne se contentera pas de mettre à jour des différences entre les produits des ITS et ceux des autres institutions mais on s'efforcera de les ramener à leurs coûts relatifs et de les inscrire dans des perspectives longues. On les trouve en général dans un domaine où l'efficacité peut être identifiée de manière simple, ce qui est le cas si on considère le coût en capital des emplois créés.

Le comité mis en place par la Commission de l'Union européenne pour étudier le fonctionnement et les perspectives du troisième système en Europe a procédé à l'identification du montant du capital nécessaire pour financer la création d'un emploi, en fonction du type de financement utilisé pour créer cet emploi. Le tableau 8.6. en résume les résultats (Campbell, 1999).

L'Agenzia del Lavoro della Provincia Autonoma di Trento a suivi dans le temps les parcours de réinsertion d'un certain nombre de personnes en comparant les résultats selon que ces parcours étaient pilotés par des coopératives sociales ou par d'autres entreprises (« Agenzia del Lavoro della

Provincia Autonoma di Trento », 1997). Le taux de réintégration effectif des personnes prises en charge par les coopératives sociales était de l'ordre de 52 %, ce qui est relativement élevé par rapport aux performances du secteur privé, et l'analyse conclut à leur efficacité sur la seule base des bilans financiers (Henton *et al.*, 1996).

Tableau 8.6. **Coût en capital de la création d'emplois par types d'institutions**

Type d'intervention financière	Dépenses (en euros)
Micro crédit (ADIE)	3 400
Banque populaire	9 000
Start up classique	15 000
Fonds structurels (moyenne)	63 400
Indemnisation du chômage (moyenne)	18 500

Source : Campbell (1999).

Conclusion : les trois fonctions de l'évaluation du troisième système

Il existe donc un chantier de mesures de l'évaluation du troisième système, compte tenu des défis rencontrés ici par les politiques publiques contemporaines (OCDE, 1999b) :

- Quelle est la valeur ajoutée du troisième système ?
- Comment justifier l'existence de mécanismes réglementaires dérogatoires du droit commun ou d'avantages financiers spécifiques ?
- Comment se prémunir dans le temps contre des déviations bureaucratique et la disparition de la valeur ajoutée attendue alors même que les avantages spécifiques continueraient d'être reconnus, ce qui fausserait alors la concurrence et diminuerait le bien-être collectif ?

Les instruments qui viennent d'être présentés ci-dessus sont tous pertinents même si séparément ils posent des problèmes et traduisent des limites. Plutôt que de les reprendre en conclusion, il nous semble plus pertinent de montrer dans quel esprit ils doivent être utilisés car c'est bien là l'essentiel. Des indicateurs numériques simples, souvent déduits d'une logique où les choix sont unidimensionnels et les comportements d'acteurs disciplinés par la perspective unique du profit, boiteront toujours quand on sera en présence d'une pluralité d'objectifs dans un contexte où les demandes de tous les acteurs doivent être considérées. Pour cela il convient de rappeler que l'évaluation sert ici trois finalités (Greffe, 1999) :

- celle du monitoring ;
- celle de l'apprentissage ;
- celle de la médiation.

Par monitoring, on entend des activités de collecte et de traitement de l'information appuyant la mise en œuvre et le développement d'un programme. Ces activités de collecte d'information porteront aussi bien sur les produits des institutions du troisième système que sur les effets économiques, sociaux et financiers. On peut donc voir dans le monitoring ou le suivi une première évaluation en action. Son enjeu sera moins de mettre à jour des relations de cause à effet que de disposer d'indicateurs d'écart ou d'alerte par rapport au cours des choses jugé *a priori* souhaitable des événements. Aussi les données nécessaires au monitoring devront-elles être collectées régulièrement et relèveront-elles prioritairement de séries chronologiques ou temporelles. A partir de là, le contrôle souhaité pourra s'exercer sur :

- l'examen des produits de l'action, dans le temps comme dans l'espace ;
- l'examen des résultats de l'action, notamment concernant les effets attendus sur les groupes cibles ;
- les modifications requises du comportement des membres des groupes cibles.

Une dimension importante du monitoring des institutions du troisième système concerne leurs effets dans l'espace. Cela suppose une cartographie et une collecte spécifiques. Le territoire ne peut plus être considéré comme homogène et malléable et les coûts d'accès aux services doivent être envisagés à partir d'analyses multidimensionnelles où la distance géographique comme le coût de déplacement en constitue des éléments parmi bien d'autres. En outre, cela suppose une réflexion sur la polyvalence ou les grappes de services, ce que ne font généralement pas les systèmes statistiques officiels qui ont besoin de bases stables et objectives dans le temps.

Pendant longtemps on a considéré que les méthodes d'évaluation devaient offrir de manière directe un certain nombre de résultats aux décideurs ou à leurs principaux, ceux-ci n'ayant plus qu'à les appliquer de manière mécanique. Mais les décisions politiques des ITS se prennent moins sur la base de résultats scientifiques acquis que sur celle de compromis ou de négociations. L'influence des résultats scientifiques n'est donc pas directe et elle passe par la modification des représentations conceptuelles des acteurs. L'enjeu devient moins ici celui de la production de connaissances pures que celui de la capacité à les insérer dans le milieu local et à modifier ainsi les comportements.

L'évaluation gagnera donc à intégrer les acteurs de ces procédures d'apprentissage. Une évaluation par les acteurs ou une évaluation où les acteurs sont directement associés a plus de chance d'influencer les décideurs qu'une évaluation organisée en dehors de cette perspective. Ceux qui sont directement chargés de l'évaluation gagnent à ne pas occuper la position centrale et à la laisser au contraire aux acteurs sociaux de premier rang.

L'équipe d'évaluation ne voit pas ses compétences diminuées car elle aura toujours à apporter des capacités d'expertise, animer la procédure et thématiser les conflits, jouant en quelque sorte le rôle de maïeuticien. A l'inverse, les acteurs sociaux du troisième système gardent le rôle dominant en matière de fixation des priorités et des critères, de discussion de la stratégie de l'évaluation aux différentes étapes, d'accompagnement et surtout d'approbation des résultats de cette recherche. Pour que ce processus fonctionne correctement :

- le commanditaire doit donner son accord sur toutes les délégations de fonction au cours de la recherche ;
- les acteurs concernés doivent être disposés à s'engager dans le processus ;
- leur consensus minimal ne doit pas nécessairement porter sur les valeurs à mettre en œuvre, mais au minimum sur les instruments et les procédures à utiliser ;
- les compétences techniques doivent être systématiquement réunies, aucune défaillance n'étant permise ;
- l'échange entre les acteurs et l'environnement sur le fonctionnement et les résultats de cette évaluation doit être constant, ce qui met en avant la qualité des réseaux disponibles comme des personnes qui sauront s'y investir et devenir ainsi de véritables entrepreneurs publics.

L'évaluation est aujourd'hui considérée comme un processus social et politique, qui crée sa propre réalité, et à travers lequel l'évaluateur devient un médiateur qui soutient et anime les processus d'apprentissage et de négociation. Par médiation, on entend ici un processus de résolution de conflits auquel participent volontairement des parties opposées et dont l'objectif consiste à reconnaître leurs différences à dégager les marges de manœuvre de leurs actions futures et à arriver sous la forme d'un accord à une solution soutenue par tous les participants (Waterman et Wood, 1993). Ces processus de médiation sont supérieurs aux processus traditionnels de solution des conflits car ils engagent en général leurs participants à s'attacher à la résolution des conflits qui les opposaient jusqu'ici. Ils permettent d'éviter les coûts élevés et les incertitudes que peuvent entraîner des recours.

Or l'évaluation est souvent au cœur des processus de médiation existants et elle ne peut que les faciliter. Au départ ces processus d'évaluation ne sont pas nécessairement effectués dans cette optique et dans ses normes les plus traditionnelles l'évaluation apparaît comme conduite par des experts indépendants et débouchant sur une communication à sens unique. Mais cela change si cette évaluation s'efforce d'associer tous les acteurs concernés. Elle est donc conduite à produire du consensus même si ce n'est pas là son objet initial. Les points de vue des critères retenus sont élaborés en liaison et champ de perception de différents agents ne peuvent que se rapprocher au cours du

processus. Or très souvent les actions du troisième système interviennent dans des champs où les conflits d'intérêt sont forts : sans prétendre les faire disparaître, l'évaluation peut conduire à mieux faire comprendre les enjeux et les solidarités mutuelles du fait même de sa démarche. En outre, les actions des ITS sont le plus souvent partenariales dans leur réalisation sinon dans leur définition. Leur efficacité fondamentale repose donc sur l'adéquation des comportements des différents acteurs sociaux aux fins arrêtées, ce qui renforce la nécessité d'un processus de rapprochement des horizons et d'interpénétration des contraintes. Cette manière d'envisager le rôle de l'évaluation comme instrument de médiation a d'ailleurs conduit certains spécialistes à proposer une démarche typique de l'évaluation médiatrice. L'évaluation ne débouche pas « par hasard » sur des possibilités de médiation, mais elle est organisée dès le départ dans cette perspective :

- dans un premier temps, l'évaluation doit identifier les groupes concernés par des tensions ou des conflits, définir les sujets à débattre, fixer un cadre temporel et procédural et déboucher sur la désignation d'un médiateur ;
- dans un second temps, il convient d'échanger les informations et de produire un savoir commun ; puis d'identifier des marges de négociation et de transaction, avec élaboration de propositions d'accord ;
- dans un dernier temps enfin, il s'agira d'arrêter un calendrier et un suivi de la mise en œuvre, avec éventuellement des procédures de recours.

PARTIE III
Chapitre 9

**Secteur à but non lucratif et évaluation :
état du dossier au Québec**

par

Nancy Neamtan,
Chantier de l'économie sociale, Québec, Canada

Introduction

Depuis la *Marche des femmes contre la pauvreté* au printemps 1995, les deux grands sommets socio-économiques tenus au Québec en 1996 et l'entrée en scène au cours de la même année du Chantier de l'économie sociale, cette dernière fait l'objet au Québec d'un développement considérable et soulève un important débat de société auquel participent le milieu de la recherche universitaire, les mouvements communautaire et syndical, le mouvement des femmes, de même que le gouvernement du Québec.

Cet essor de l'économie sociale est le résultat d'une longue démarche de réseautage et de construction de partenariats aux niveaux local, régional, national et même international entrepris par le Chantier de l'économie sociale et les acteurs de l'économie sociale depuis maintenant presque cinq ans.

L'intérêt que revêt l'économie sociale pour la société québécoise n'est plus à prouver. Néanmoins, l'apport des entreprises de l'économie sociale au développement socio-économique du Québec reste encore fortement sous-estimé. Plusieurs raisons peuvent être mises de l'avant pour expliquer ce phénomène.

En premier lieu, et malgré le chemin parcouru, l'économie sociale reste encore une réalité méconnue pour une partie importante de la population. En conséquence, certains ont tendance à réduire l'apport de l'économie sociale à la réintégration sociale et professionnelle de publics en difficulté et à la production de biens et services délaissés par l'État et le marché. Pourtant, la valeur sociale ajoutée de l'économie sociale se répercute dans d'autres sphères comme la dynamisation de l'économie locale, la création de liens sociaux, l'établissement d'un climat de confiance avec les acteurs locaux, etc.

En deuxième lieu, le potentiel de l'économie sociale est loin d'être entièrement exploité. De nombreuses activités économiques qui ne sont, ne peuvent ou ne doivent pas être prises en charge par l'État et le secteur privé restent encore à développer, d'autant plus que les besoins sociaux sont loin d'être entièrement satisfaits.

Troisièmement, seules quelques rares études ont à l'heure actuelle essayé de rendre compte de la performance sociale et économique de ce nouveau secteur d'activité, aussi bien au niveau micro (l'entreprise) qu'au niveau macroéconomique (la société). Or, l'évaluation est un enjeu fondamental dans le processus de connaissance et de reconnaissance des

réalisations de l'économie sociale. Le processus d'évaluation est un outil indispensable pour saisir la spécificité de l'économie sociale, qualifier à leur juste valeur les retombées micro et macroéconomiques de ses activités et cerner les conditions à réunir pour que les initiatives qui s'en réclament s'inscrivent dans un nouveau modèle de développement visant à rendre l'économie et la société davantage plurielle et démocratique.

Bien que le Chantier de l'économie sociale travaille sur l'ensemble des problématiques soulevées, le présent chapitre portera surtout sur la question de l'évaluation de l'économie sociale, et plus précisément sur l'état d'avancement du dossier au Québec. Dans un premier temps, nous ferons un rapide survol des derniers événements qui ont marqué le processus de reconnaissance de l'économie sociale au Québec. Nous présenterons le Chantier de l'économie sociale et rappellerons la définition de l'économie sociale qui fait actuellement consensus auprès des principaux acteurs sociaux du Québec. Dans un deuxième temps, nous exposerons les principaux enjeux touchant l'évaluation du champ de l'économie sociale au Québec, autant du point de vue des universitaires que de celui du gouvernement et des praticiens. Enfin, nous identifierons les principales initiatives en cours au Québec dans le domaine de l'évaluation des activités de l'économie sociale.

L'expérience québécoise de l'économie sociale

Le Chantier de l'économie sociale

Le Chantier de l'économie sociale est une organisation autonome et permanente visant la promotion et le développement de l'économie sociale. Corporation à but non lucratif, le Chantier réunit les promoteurs d'entreprises d'économie sociale œuvrant dans de multiples secteurs d'activités (environnement, services de proximité, communications, tourisme social, loisirs, habitation, ressources naturelles, enfance-famille, culture, etc.), les acteurs du développement local (Association des centres locaux de développement, sociétés d'aide au développement des collectivités urbaines, sociétés d'aide au développement des collectivités rurales) et les grands mouvements sociaux (syndicaux, communautaires, écologistes, coopératifs et féministes).

Rappel historique

Le Chantier de l'économie sociale a été créé en mars 1996, dans le cadre de la préparation du Sommet sur l'économie et l'emploi d'octobre 1996, auquel participèrent les principaux partenaires socio-économiques. Ceux-ci ont recommandé que le Chantier de l'économie sociale se poursuive pendant deux ans afin de promouvoir le concept, de préciser le rôle et le potentiel de l'économie sociale, de veiller à la réalisation des projets d'économie sociale et

de contribuer au développement des politiques et mesures nécessaires au développement futur de ce secteur d'activité.

Ils ont également demandé de reconnaître le modèle québécois d'économie sociale comme une des composantes de la structure socio-économique du Québec. Ils ont également voulu confirmer, lorsqu'il s'agit de répondre aux grands enjeux du développement socio-économique du Québec, le statut de partenaire à part entière des acteurs de l'économie sociale en assurant qu'ils soient adéquatement représentés dans toutes les instances partenariales et parties prenantes aux démarches de concertation.

Les acteurs de l'économie sociale ont par la suite décidé en 1998 d'assurer la pérennité de ce groupe de travail responsable de la promotion et du développement de l'entrepreneuriat collectif. Le Chantier de l'économie sociale est ainsi devenu une corporation autonome, dont la structure organisationnelle est composée d'une assemblée générale et d'un conseil d'administration de 29 membres représentant les différents acteurs de l'économie sociale.

Dans la réalisation de son mandat, le Chantier de l'économie sociale collabore de manière étroite et permanente avec le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire et le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ) (voir le chapitre de Mendell dans le présent ouvrage) en plus de co-diriger l'Alliance de recherche universités communautés en économie sociale.

La définition de l'économie sociale retenue

Au Québec, la définition de l'économie sociale qui prévaut est celle du Chantier de l'économie sociale. Cette définition, qui s'inspire de celle fournie par le Conseil wallon de l'économie sociale (CWES, 1990) (www.terre.be/gi/economie_sociale.htm), suite aux travaux de l'économiste belge Jacques Defourny, comprend essentiellement deux volets : un premier sur la notion d'économie, un second définissant les principes devant l'inspirer.

Le concept d'économie sociale associe deux termes qui sont parfois jugés contradictoires :

- « Économie » renvoie à la production concrète de biens ou de services ayant l'entreprise comme forme d'organisation et contribuant à une augmentation nette de la richesse.
- « Sociale » se réfère à l'idée que la rentabilité ne découle pas systématiquement d'activités économiques, mais que ces dernières visent explicitement à remplir une fonction sociale. Cette rentabilité s'évalue par la contribution au développement démocratique, par le soutien d'une citoyenneté active, par la promotion de valeurs et d'initiatives de prise en charge individuelle et collective. La rentabilité sociale contribue donc à l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être de la population,

notamment par l'offre d'un plus grand nombre de services. Tout comme pour le secteur public et le secteur privé traditionnel, cette rentabilité sociale peut aussi être évaluée en fonction du nombre d'emplois créés.

Pris dans son ensemble, l'économie sociale désigne l'ensemble des activités et organismes issus de l'entrepreneuriat collectif, qui s'ordonnent autour des principes et règles de fonctionnement suivants :

- l'entreprise de l'économie sociale a pour finalité de servir ses membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits ;
- elle a une autonomie de gestion par rapport à l'État ;
- elle intègre dans ses statuts et ses façons de faire un processus de gestion démocratique impliquant les usagères et usagers, travailleuses et travailleurs ;
- elle défend la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition de ses surplus et revenus ;
- elle fonde ses activités sur les principes de la participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective.

Le domaine de l'économie sociale recouvre donc l'ensemble des mouvements coopératifs et mutualiste et celui des associations. L'économie sociale peut-être développée dans tous les secteurs qui répondent aux besoins de la population et de la collectivité (Groupe de travail sur l'économie sociale, 1996, pp. 5-8).

Cette définition est large puisqu'elle permet d'inclure les coopératives, les mutuelles, les associations et même toute forme d'organisation qui se serait donnée des règles (par exemple les conventions d'actionnaires pour une société à capital action) pour se conformer à ces principes. Par ailleurs, elle permet de confronter les pratiques aux valeurs et principes affirmés dans la définition. Enfin, outre ses qualités propres, cette définition présente l'avantage de constituer un point de repère pour tous les acteurs québécois étant donné qu'elle a fait l'objet d'un consensus parmi les membres du Comité d'orientation du Chantier de l'économie sociale.

Les enjeux de l'évaluation dans le domaine de l'économie sociale

Bien que la réalité de l'économie sociale ne soit pas nouvelle au Québec, l'essor qu'elle connaît présentement, la place qu'elle a commencé à occuper dans les stratégies de développement, les débats suscités par cette croissance et la plus grande visibilité qui en découle exigent des efforts importants au niveau de l'évaluation.

Le défi de l'évaluation de l'économie sociale est complexe. Plusieurs obstacles se dressent avant même d'aborder les questions de processus ou de méthodologie. Ces obstacles sont le reflet des réalités multiples de l'économie sociale.

Les défis

La nécessité de cerner la réalité de l'économie sociale

Le premier défi est celui de pouvoir cerner le secteur. A l'instar de plusieurs autres pays, il n'existe pas de données précises issues d'études statistiques au Canada ou au Québec pour identifier très clairement le portrait de l'économie sociale au Québec. Ce problème découle autant de l'intérêt très récent de vouloir isoler ce secteur des autres organisations économiques ou bénévoles, d'un statut juridique confondu dans un secteur très large et diversifié (à l'exception de la formule coopérative) ou de critères pouvant distinguer des entreprises d'économie sociale engagées dans la production de biens et de services et des organismes bénévoles impliqués dans des activités de loisirs ou d'activité citoyenne. L'économie sociale repose sur l'association de différentes personnes, mais se distingue du bénévolat en ce qu'elle produit des biens et des services. En effet, les entreprises d'économie sociale font appel non seulement à des bénévoles, mais aussi à du personnel salarié, ce qui n'est pas le cas, par exemple, de nombreuses organisations bénévoles.

Les défis de l'approche micro et macro et l'impact sur les modèles de développement

Au départ, il est important de distinguer les divers niveaux d'évaluation de l'économie sociale. Sur le plan micro, l'expérience de l'évaluation est sans doute la plus riche. Au Québec, il existe au moins une centaine de recherches évaluatives, qui peuvent être commanditées par les pouvoirs publics, par les milieux académiques, ou par le secteur privé. Pour la plupart, les évaluations n'impliquent pas les acteurs de la société civile à l'origine des initiatives ; ce qui constitue en soi une lacune importante dans le processus évaluatif.

Par ailleurs, le domaine de la recherche sociale au Québec est depuis longtemps confronté aux problèmes méthodologiques reliés à l'évaluation d'impact (coûts/résultats) de programmes de santé, d'éducation, d'insertion socio-professionnelle, de prévention primaire et secondaire.

Par exemple, dans le domaine de la santé, l'addition de ces travaux a amené les chercheurs à constater que la santé physique et mentale des individus et des communautés est directement reliée à des déterminants sociaux et économiques tels le logement, le travail, le revenu, le réseau social, etc. L'ensemble de ces travaux aura nécessité de mettre à contribution l'expertise d'intervenants terrain et des communautés, jetant ainsi les bases d'un nouveau partenariat autour des défis de l'évaluation et de l'évolution de la connaissance scientifique, en regard d'une production renouvelée et mieux adaptée des outils méthodologiques.

Ces nouvelles pratiques de recherche évaluatives bien qu'imparfaites ont suscité chez les principaux bailleurs de fonds la mise en place de programmes de financement de la recherche exigeant une participation réelle des partenaires du milieu et cela sert directement le développement d'un modèle d'évaluation spécifique à l'économie sociale.

En effet, plusieurs fonds de recherche tant québécois que canadiens ont maintenant des exigences très strictes de partenariat au niveau de l'encadrement des projets de recherche, de la diffusion et de l'appropriation des résultats par l'ensemble des acteurs et non exclusivement dans la communauté scientifique, du transfert des connaissances dans une dynamique d'enrichissement mutuel.

Ces changements majeurs sont récents et l'économie sociale a dû faire face aux impératifs d'évaluation tant au plan de la viabilité économique que de la rentabilité sociale des entreprises.

Déjà, plusieurs auteurs s'intéressent et travaillent autour des nombreux défis que représente l'évaluation en économie sociale. Par exemple, Comeau *et al.* (2001) s'efforcent de montrer l'originalité et la complexité spécifiques en regard des entreprises traditionnelles et de l'économie de marché, ce qui complique d'ailleurs leur évaluation. Les particularités de l'économie sociale font appel à une méthodologie originale qu'ils qualifient de cinquième génération, à cause du caractère stratégique et hautement participatif de ce secteur. De l'avis des auteurs, l'évaluation en économie sociale devrait porter sur trois dimensions : la dimension d'efficacité économique, la dimension d'utilité sociale et la dimension institutionnelle. L'efficacité économique touche la performance productrice des initiatives de l'économie sociale : l'emploi, les coûts, les bénéfices, la rentabilité et la performance relative au secteur d'activités font partie des principaux indicateurs. La dimension d'utilité sociale représente une valeur ajoutée caractéristique de l'économie sociale, et se retrouve dans des indicateurs tels les effets structurants, la mobilisation du milieu, les partenariats avec les autres acteurs sociaux, la politique d'équité et de redistribution, entre autres choses, et certains indicateurs économiques telle la création d'emplois. La dimension institutionnelle réfère à la structure du pouvoir et à la place faite aux différents acteurs (employés, usagers/consommateurs, société et public) dans les décisions. La présence de comités conjoints, les règles favorisant la présence d'acteurs au sein d'instances décisionnelles et les diverses mesures de consultation révèlent une intention de démocratisation.

Mais pour l'économie sociale, il ne suffit pas de mesurer les résultats d'initiatives en les isolant d'un ensemble de facteurs plus larges, ni en les coupant de l'impact plus global sur les modèles de développement d'une société. Car la prétention de l'économie sociale est de pouvoir influencer sur les

rappports entre l'économique et le social, sur les rapports entre la société civile et l'État, sur les rapports entre diverses composantes de la société au niveau local, régional, national et peut-être même international.

La capacité de mesurer ces impacts devient d'autant plus importante au moment où on décèle un retournement de conjoncture caractérisé par une certaine reprise de l'emploi et de l'économie. Il devient essentiel de pouvoir identifier des impacts de l'économie sociale au delà de la création d'emplois. S'appuyant sur des documents récents consacrés à ce sujet, Lévesque (2001) affirme que le rôle de l'économie sociale ne se limite pas à la création d'emplois, mais englobe une large gamme de fonctions. Premièrement, l'économie sociale est une force motrice pour ce qui est de transformer des besoins collectifs en demandes sociales (Comeau, 1997). Deuxièmement, elle répond aux préoccupations de segments de la population active qui aspirent à la démocratie dans leur milieu de travail et dans l'économie (Lévesque, 1997). Troisièmement, elle comble des déficits de citoyenneté par sa proximité professionnelle ou territoriale, sa co-production de services par les usagers et les salariés, son absence de finalité lucrative, ses partenariats horizontaux et verticaux (Demoustier, 2000, p. 34) et par son questionnement politique des rapports entre l'économie et la société (Laville, 1994). Enfin, elle favorise l'émergence de réseaux de solidarité internationale (Favreau, 1999). Lévesque (2001, *op. cit.*) ajoute que, plus largement, l'économie sociale et le développement local participent d'une économie qui n'est pas uniquement capitaliste. Variables selon les pays, les forces combinées de l'économie publique et de l'économie sociale peuvent servir de contrepoids à l'économie privée mondialisée faisant peu de cas des territoires où elle prend pied. Ce faisant, la perspective de l'édification d'une économie plus solidaire, plurielle et donc d'intérêt social général devient plausible.

Au Québec, la question se pose d'une manière très claire dans le contexte du débat sur le « modèle québécois ». Ce nouvel essor de l'économie sociale au Québec contribue au renouvellement du modèle de développement au Québec caractérisé par son économie publique, par la présence de réseaux de développement local sur tout le territoire, par une économie sociale présente dans la plupart des secteurs, par la force des mouvements sociaux, dont le mouvement d'affirmation nationale. Dans le même ouvrage, Lévesque souligne la place et le rôle de l'économie sociale dans une économie plurielle, estimant que les associations et coopératives ont souvent été appelées à innover, à sortir des sentiers battus pour opérer des changements qui participent d'une véritable petite révolution sociale. Révolution tranquille, certes, mais transformation profonde des cultures organisationnelles de nombreux acteurs et naissance de nouveaux micro-rapports de force sur le terrain tout à la fois social et économique.

Une économie plurielle plutôt qu'exclusivement capitaliste, plus visiblement ici au Québec qu'ailleurs peut-être, se manifeste avec une certaine vigueur. Le soutien critique et éclairé tant des intervenants économiques que des intervenants sociaux à la nouvelle économie sociale et au nouveau développement local peut favoriser l'émergence d'« une économie plus solidaire inspirée par l'intérêt général », pour reprendre l'expression privilégiée par le CIRIEC dans ses récents documents d'orientation et par la revue de cette association, *Économie et solidarités*, qui participe également au débat sur l'économie sociale (voir bibliographie). Cette perspective nouvelle, de même que les stratégies et les dispositifs qui ont été mis en place, participent du renouvellement des réponses aux enjeux du développement : redéfinition de la protection sociale, maîtrise des marchés dans le contexte mondialisé qui est le nôtre, protection de l'environnement, gestion de la crise urbaine et contrôle du progrès technique.

Le défi de l'évaluation dans un tel cadre est de taille. Il s'agit non seulement de mesurer statistiquement la portée des initiatives (nombre d'emplois, contribution au PNB, etc.) ou l'impact direct sur le plan social (réponse à des besoins sociaux non-comblés, effets sur les populations marginalisées, etc.), mais également d'évaluer les impacts plus globaux sur le comportement de l'ensemble des acteurs de la société et les comportements institutionnels (les administrations publiques, les collectivités locales, les mouvements sociaux, le marché privé) et en conséquence, sur le modèle de développement en cours.

Ceci exige des approches évaluatives qui sont à la fois multi-sectorielles, multi-dimensionnelles, comparatives, et longitudinales. Il faut faire appel à une variété d'experts qui n'ont pas l'habitude de travailler ensemble, dans des domaines aussi variés que l'économie, la sociologie, la gestion et la direction d'entreprise, la politique officielle et la gouvernance. La rigueur scientifique s'impose également, permettant de sortir le débat sur l'économie sociale d'un carcan idéologique pour en faire un débat plus précis sur son efficacité et son efficience à résoudre des problèmes économiques, sociaux et politiques auxquels sont confrontées nos sociétés modernes.

Un tel défi n'a pas encore été relevé au Québec d'une manière systématique et reconnue par l'ensemble des partenaires de l'économie sociale. Du point de vue des pouvoirs publics, l'évaluation se limite davantage à une fonction de « contrôle de gestion » et d'aide à la décision concernant des programmes précis. Du point de vue des acteurs, une méfiance persiste en regard de l'évaluation, car ils craignent une atteinte à leur autonomie et une non-reconnaissance de leur imputabilité envers le milieu et leurs membres (quand il s'agit, dans la plupart des cas, d'évaluation gouvernementale). Pour les universitaires, le consensus s'avère difficile sur les méthodologies à adopter. En d'autres termes, relever le défi de l'évaluation de l'économie

sociale va devoir se faire dans un esprit d'innovation sociale et de débat démocratique.

Une première expérience d'évaluation multi-sectorielle et multi-dimensionnelle

Le rapport du Chantier de l'économie sociale « Osons la solidarité » déposé au Sommet de l'économie et l'emploi a été à l'origine d'un déploiement d'initiatives diverses, autant au niveau de la création de nouvelles activités économiques que de la mise en place de nouveaux outils de formation ou de financement transversaux ou sectoriels, d'ajustement de politiques publiques et de création de nouveaux réseaux et de structures partenariales. Autant a-t-il attiré un enthousiasme de la part de beaucoup d'acteurs de la société québécoise, autant a-t-il suscité du scepticisme et même de la méfiance de certains autres. Il est apparu très tôt qu'il fallait donc se doter d'instruments de mesures permettant d'évaluer la portée et les résultats concrets de ce plan d'action. Ainsi une démarche a été initiée afin d'évaluer le plan d'action de l'économie sociale retenu lors du Sommet et des réalisations qui en découlent.

La démarche d'évaluation s'est distinguée à quelques égards des processus d'évaluation habituelle. Premièrement, le comité de suivi de l'évaluation était présidé conjointement par le Secrétariat du Sommet sur l'économie et l'emploi au Conseil exécutif du gouvernement du Québec et le Chantier de l'économie sociale. Ainsi dérogeait-on de l'évaluation traditionnelle unidirectionnelle en associant un ensemble de « *stakeholders* » à la démarche. Ceci a permis d'assurer une meilleure participation de la société civile, qui a perçu plus positivement les objectifs de l'évaluation, ainsi qu'un meilleur équilibre de l'évaluation, en tenant compte des intérêts de l'ensemble des parties prenantes et en permettant de mieux mesurer les comportements gouvernementaux et non pas uniquement ceux de la société civile.

Un troisième élément majeur de cette démarche a résidé dans le fait que l'évaluation était réalisée à travers les instances de recherche scientifique, permettant une meilleure légitimité scientifique auprès des pairs et des partenaires. L'appel d'offre et l'évaluation scientifique ont été assurés par le Conseil québécois de la recherche sociale (CQRS) afin de valider l'aspect scientifique du processus.

Enfin, cette démarche s'inscrivait dans une approche multi-sectorielle, car en plus du Chantier de l'économie sociale, plusieurs ministères étaient parties prenantes du Comité de suivi, dont le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) et le ministère de l'Emploi et de la Solidarité (MES).

Le premier objectif de la recherche consistait à déterminer si les engagements pris lors du Sommet avaient été respectés au cours de la période de mise en œuvre. De plus, l'évaluation devait également déterminer la présence ou non de certaines contraintes risquant de compromettre le cheminement des projets.

Le deuxième objectif visait à cerner les impacts des projets et à identifier dans quelle mesure ils avaient réussi à atteindre les objectifs fixés au départ, notamment : répondre à des besoins sociétaux non comblés, accroître la production de biens et de services, rendre les demandes de biens ou services solvables, utiliser des processus entrepreneuriaux démocratiques, créer des emplois durables et de qualité.

De façon plus spécifique, les chercheurs étaient invités à répondre aux deux questions suivantes :

- Les moyens mis en œuvre pour la réalisation des engagements pris lors du Sommet ont-ils contribué au développement de l'économie sociale par la création et la consolidation d'entreprises fonctionnelles et durables ?
- Est-ce que la mise en œuvre de ces conditions a permis aux projets d'avoir l'impact souhaité auprès des usagers, des employés, des communautés et de l'ensemble du Québec ?

Ces deux questions principales étaient accompagnées d'une série de sous-questions devant guider la création d'indicateurs qui devaient permettre d'apporter des réponses à l'ensemble des questions soulevées. La démarche évaluative entreprise était progressive et dynamique. La méthode adoptée reposait sur une évaluation participative, qui n'est ni ponctuelle ni isolée, mais s'inscrit au contraire dans un processus. Cette méthode d'évaluation n'est pas nouvelle : elle a déjà été mise en œuvre dans plusieurs secteurs liés à l'économie sociale, principalement dans des domaines tels que la santé, les services sociaux, l'éducation, etc. L'évaluation s'est effectuée en deux phases : la première était consacrée à l'évaluation du processus de mise en œuvre, la seconde était axée sur l'efficacité et les impacts. Le rapport final publié en 2001 s'appuie sur des données antérieures et postérieures au plan d'action¹. Les données permettent également de comparer avec de petites entreprises du secteur traditionnel. Ces comparaisons facilitent la définition de certains éléments structurants ou distinctifs de la nouvelle économie sociale. Cette démarche d'évaluation a fait ressortir, entre autres, les différentes contraintes liées au comportement institutionnel.

Par ailleurs, ce processus a été une première étape vers l'évaluation d'une intervention multi-sectorielle liée à la politique gouvernementale. Là encore, les limites de la démarche sont réelles, particulièrement à deux égards. En premier, l'évaluation a eu des limites importantes car il s'agit d'une évaluation après coup, ce qui fait en sorte que les données disponibles ont été difficiles à

aller chercher. Il aurait fallu inscrire la collecte de données dès la période de démarrage du plan d'action. Une deuxième limite concerne la durée de la période évaluée. Compte tenu des exigences reliées au processus de renouvellement de certaines politiques gouvernementales, le processus a été fait un peu hâtivement, ne permettant pas ainsi de mesurer des impacts les plus importants, à savoir les changements dans les cultures de développement, la durabilité et la solidité des initiatives des nouveaux partenariats qui se sont créés à travers le déploiement du plan d'action.

Des outils spécifiques pour l'évaluation de l'économie sociale au Québec

L'Alliance de recherche universités-communautés sur l'économie sociale (ARUC)

L'enjeu de l'évaluation est certes l'un des sujets les plus importants qui seront traités pendant les prochaines années dans le cadre d'un partenariat large et en profondeur qui se construit au Québec entre les acteurs de l'économie sociale et les milieux de la recherche.

Le Conseil de la recherche en sciences humaines du Canada finance depuis peu la mise en place d'infrastructures de partenariat en recherche, diffusion et formation. Le financement ne va donc pas à la recherche mais au soutien de partenariats serrés dans l'élaboration d'objets de recherche, d'outils méthodologiques, de stratégies de diffusion et d'appropriation de connaissances utiles au développement des collectivités.

Depuis janvier 2000, le domaine de l'économie sociale dispose d'une telle infrastructure, co-dirigée par les partenaires du milieu et des chercheurs universitaires : l'ARUC-Économie sociale². Cette initiative inédite doit faire face à de nombreux défis pour mettre en commun la connaissance empirique portée par les acteurs de l'économie sociale et la connaissance théorique portée par les milieux universitaires, l'objectif étant de construire un troisième niveau de connaissance propre à l'économie sociale. L'ensemble des travaux de l'ARUC se rattache aux pratiques d'économie sociale dans différents domaines : le logement, les services aux personnes, les communautés autochtones, le travail, le développement durable, le développement local et régional, le tourisme. Deux chantiers abordent des questions trans-sectorielles : les comparaisons internationales et l'évaluation.

Ils abordent également les conditions d'émergence, de diffusion et de développement de la nouvelle économie sociale, le mode de fonctionnement des entreprises, la place et le rôle des femmes et des jeunes, les rapports entre la nouvelle économie sociale, l'État et le marché, les modalités

d'apprentissage collectif, l'évaluation et la mesure de l'impact socio-économique de la nouvelle économie sociale.

L'ARUC représente donc un élément majeur pour le développement de nouveaux outils méthodologiques propres à l'économie sociale. Au même titre que la démarche « qualité totale » dans le secteur industriel exige une approche globale et diversifiée, le processus d'évaluation avancée nécessite non seulement la contribution d'experts ou de responsables isolés, mais aussi celle de l'ensemble des employés, avec l'appui d'experts extérieurs. La participation à l'ARUC d'acteurs et d'experts de la communauté maintient les conditions nécessaires à la réalisation de ce type d'évaluation.

L'ARUC-Économie sociale témoigne d'une reconnaissance accrue du rôle de la nouvelle économie sociale au Québec. Il ne fait aucun doute qu'elle contribuera à la diffusion d'outils et de méthodes d'évaluation plus efficaces.

Le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO)

Partenaire privilégié du Chantier de l'économie sociale et de l'ARUC, le Comité sectoriel de main-d'œuvre en économie sociale et action communautaire est un instrument essentiel pour le développement de l'économie sociale québécoise. Le Comité sectoriel a été créé en 1997 dans la foulée du Sommet sur l'économie et l'emploi et son financement a été rendu possible dans le cadre des politiques d'emploi du gouvernement du Québec qui privilégient la mise en place de structures partenariales pour relever les défis du développement de la main-d'œuvre dans les divers secteurs de l'économie québécoise.

La mission du CSMO vise principalement à élaborer des stratégies de développement et de formation de la main-d'œuvre et des entreprises, en favorisant et consolidant le partenariat et la concertation sur une base sectorielle. Tout comme l'ARUC, le Comité sectoriel est également une structure partenariale au sein de laquelle l'ensemble des réseaux d'acteurs de la nouvelle économie sociale, dont les coopératives, est impliqué. Le Comité sectoriel a également un rôle de veille et de mise en valeur des activités socio-économiques du secteur, en considérant le volume, la qualité et la diversité des emplois et des entreprises, la qualification des ressources humaines réparties entre plusieurs métiers et professions, l'identification des compétences actuelles et futures de la main-d'œuvre nécessaires au développement de la nouvelle économie sociale.

Afin de remplir adéquatement sa mission, le Comité sectoriel a établi un portrait de l'ensemble des entreprises de la nouvelles économie sociale. Ce portrait permettra de cerner plus facilement, pour la première fois au Québec, l'ensemble du secteur. Une lecture rapide de ce portrait nous permet de

constater déjà la diversité, la complexité et le dynamisme des entreprises de l'économie sociale. Plus de 500 métiers et professions différents, des budgets d'opération de 25 000 à 5 000 000 dollars, des équipes de trois à plusieurs centaines de travailleurs, la présence de politiques salariales et de formation dans la très grande majorité des entreprises et une présence étendue dans de multiples sphères d'activités économiques et sociales. Ces données nous permettront de mettre en place une banque de données évolutives sur les caractéristiques du secteur contribuant ainsi au développement de nouvelles approches, tendances et outils en regard de l'évaluation. Le Comité sectoriel a également à son actif d'autres études qui, mises en lien avec le portrait sectoriel et les travaux réalisés par les équipes de recherche œuvrant au sein de l'ARUC, permettront d'enrichir à la fois les débats autour de l'évaluation mais aussi la construction d'outils adéquats et performants utiles au développement et à la consolidation de la nouvelle économie sociale. Citons entre autres les travaux menés conjointement avec une équipe du chantier évaluation de l'ARUC afin de bâtir un outil méthodologique partant de dimensions particulières qui cernent les caractéristiques de l'économie sociale tant au plan de la viabilité économique que de la rentabilité sociale.

Les travaux relatifs à la définition de paramètres pour la gestion de la qualité des services dans les entreprises sont également à souligner puisqu'ils contribuent de manière fort pertinente tant à la définition du secteur qu'à son développement et à sa consolidation.

La nouvelle politique scientifique du Québec

Le ministère québécois de la Recherche, de la Science et de la Technologie a adopté à l'automne 2000 une nouvelle politique scientifique (voir ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie, 2001). Pour la première fois, cette politique intègre l'enjeu de l'innovation sociale comme élément stratégique, en le définissant ainsi :

« Par "innovation sociale" on entend toute nouvelle approche, pratique ou intervention ou encore tout nouveau produit mis au point pour améliorer une situation ou solutionner un problème social et ayant trouvé preneur au niveau des institutions, des organisations, des communautés. »

La politique scientifique reconnaît ainsi que *« la croissance économique, la création d'emplois, la vitalité culturelle et la prospérité présente et future de la société québécoise dépendent toutes d'une aptitude collective à relever les défis de l'innovation et à le faire dans une perspective de développement durable ».*

En même temps, il faut rappeler que, contrairement aux innovations technologiques qui ont généralement comme point de départ la recherche en laboratoire, les innovations sociales sont habituellement produites sur le terrain par des praticiens plutôt que par des scientifiques. En privilégiant la

méthode empirique (*trial and error*), la pratique plutôt que la théorie, la confrontation des idées au sein d'instances démocratiques (pour l'économie sociale), de nouvelles façons de faire sont imaginées et expérimentées. Comme expérimentation, l'innovation sociale est constituée principalement de savoirs tacites et d'apprentissages collectifs qui ne sont pas encore codifiés et systématisés pour être largement diffusés. C'est ainsi que la recherche et l'évaluation succèdent souvent à l'expérimentation et procèdent dans un premier temps à des études de cas. Ainsi le processus d'évaluation doit être permanent et continu afin qu'on puisse déterminer le potentiel de diffusion et démontrer la spécificité de l'innovation.

La nouvelle politique scientifique du Québec, en prévoyant la mise en place de mécanismes adaptés à l'innovation sociale, deviendra dans les années futures un outil important pour approfondir la capacité de la société québécoise d'évaluer la contribution de l'économie sociale à son développement.

Le Québec possède donc, avec l'ARUC, le CSMO et la nouvelle politique scientifique du gouvernement du Québec des leviers importants impliquant la contribution de l'ensemble des partenaires pour le développement de nouveaux modèles d'évaluation spécifiques à la complexité, à la diversité et au dynamisme de la nouvelle économie sociale.

Conclusion

Le secteur de l'économie sociale est constamment confronté à des enjeux déterminants pour l'avenir : la sous-capitalisation des entreprises, la reconnaissance difficile par les pouvoirs publics de la valeur du travail effectué dans les divers secteurs, le défi de la formation des gestionnaires de l'économie sociale, les accusations de concurrence déloyale par certaines entreprises privées. L'image même de l'économie sociale dans une société où la concurrence parfois sauvage est considérée comme la norme constitue un problème majeur. Il en va de même pour l'interface entre l'économie sociale et le secteur public dans le domaine des services, le défi des échanges commerciaux sur le plan international et l'évaluation des entreprises et des actions de l'économie sociale.

L'évaluation constitue donc un défi fondamental dans le développement de l'économie sociale québécoise car elle devrait faciliter la mesure des performances économiques des entreprises de l'économie sociale, mais également de leurs impacts sociaux. Elle devrait permettre également de mieux cerner l'apport global des entreprises d'économie sociale à l'économie et aux communautés locales, de préciser le fondement des aides publiques qui leur sont allouées et partant, de légitimer leur place dans la dynamique économique et le développement local.

Cependant, les caractéristiques particulières de l'économie sociale rendent difficile la démarche évaluative et inopérants les modèles traditionnels d'évaluation des entreprises. Il faut innover et créer des modèles adaptés à ce secteur en émergence. Pour ce faire, il nous apparaît ici fondamental que cette évaluation se fasse en partenariat et en concertation avec les pouvoirs publics, les universitaires et les acteurs de l'économie sociale. Ces derniers, riches de l'expérience du terrain, devraient fortement aider à trouver les indicateurs les plus à même de dévoiler toutes les potentialités de l'économie sociale québécoise. Des échanges internationaux viendront évidemment enrichir ces travaux.

ANNEXE

Un projet pilote du Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO)

Une première ébauche d'un système d'indicateurs a été tracée avec des visées particulières et des spécificités territoriales. Précisons d'entrée de jeu que ce système d'indicateurs a été élaboré dans le but d'appuyer la construction d'un outil méthodologique devant servir à tracer le portrait des secteurs de l'économie sociale et de l'action communautaire. Ce portrait doit cerner les spécificités de l'économie sociale et de l'action communautaire ainsi que les « limites » de ce que serait une « zone grise », hybride entre ces deux secteurs. Il doit aussi répondre à des nécessités de détermination 1) de l'emploi (types d'emplois et qualification de la main-d'œuvre) et 2) de la rentabilité (sociale et économique).

La liste d'indicateurs ne vise donc pas à répondre explicitement, et à un premier niveau, aux besoins de l'établissement d'un portrait des deux secteurs visés et de leur interpénétration. Elle permet plutôt de se doter de balises sur la base desquelles sera validée la pertinence de chacun des indicateurs quant à l'établissement de ce portrait. Cette validation se fera sur la capacité de chacun des indicateurs à rendre compte des spécificités de l'économie sociale et/ou de l'action communautaire. Voilà qui explique le caractère plus opérationnel de l'exercice.

Cette démarche est donc celle d'un projet pilote consacré à la construction d'un outil et à son application à un certain nombre d'organismes d'économie sociale et d'action communautaire. Il s'agit donc de bâtir un outil méthodologique partant de dimensions particulières qui cernent les caractéristiques des secteurs, l'emploi et la rentabilité sociale de l'économie sociale et de l'action communautaire. Chacune de ces dimensions doit, dans le passage de la dimension aux indicateurs, faire l'objet d'un travail d'opérationnalisation à mener en fonction de la spécificité même des

secteurs. La spécificité renvoie, dans ce contexte, autant au caractère des secteurs – donc à la « réalité » de ceux-ci – qu'à l'aspect territorial – donc à la situation géographique. Cet exercice, visant l'élaboration du système d'indicateurs, doit donc être conçu comme étant et devant être *ad hoc*.

Les dimensions ont été privilégiées sur la base de cet ancrage à la « réalité ». Elles reflètent le caractère des secteurs de l'économie sociale et de l'action communautaire puisqu'elles résultent d'un travail opératoire effectué sur la base des caractéristiques définitoires des secteurs de l'économie sociale et de l'action communautaire.

« Le développement de l'économie sociale est balisé par un cadre juridique qui assure le maintien de la spécificité des entreprises coopératives et sans but lucratif.

L'organisme d'économie sociale a une autonomie de gestion par rapport à l'État.

L'organisme intègre dans ses statuts et ses façons de faire un processus de gestion démocratique impliquant les usagers et les usagères, les travailleuses et les travailleurs. »

La première de ces dimensions est celle du statut et des informations associatives. Elle englobe les objets de charte, le statut, les principaux champs d'intervention, le territoire d'activité, la structure interne et le degré d'autonomie de gestion en regard de l'État.

« L'entreprise de l'économie sociale a pour finalité de servir ses membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits (...). Elle fonde ses activités sur les principes de la participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective. »

La deuxième dimension est celle des champs d'activité. Ce qui informe autant sur le type de produits et de services offerts que sur la clientèle. Cette dimension doit aussi faire référence à la reconnaissance de l'organisme ou du groupe qu'il représente par le milieu ; ce qui rejoint plus spécifiquement les activités rattachées à des buts sociaux.

« Le terme "économie sociale" comprend deux vocables. Le premier, celui d'économie renvoie à la production de biens ou de services ayant l'entreprise comme forme d'organisation et contribuant à une augmentation nette de la richesse collective. »

La troisième dimension concerne les informations financières classiques (appliquées aux entreprises rattachées à une forme d'économie traditionnelle). On parle alors des données comptables et des sources de financement.

« L'organisme défend la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des surplus et de ses revenus. »

La quatrième dimension vise la spécificité et les caractéristiques de l'emploi. En ce sens, elle n'englobe pas la mesure des retombées sociales

reliées à l'emploi. Elle concerne plus spécifiquement les emplois offerts au sein des organismes visés, la rémunération et la formation offerte à l'interne. Ce qui présente l'avantage de rejoindre un type d'informations centrales relevant, entre autres, de la qualité des conditions de travail, de la qualification, de la durabilité, de la part des emplois rémunérés par l'organisme et de la participation à des programmes d'inclusion et/ou d'employabilité.

« La rentabilité sociale des organismes d'économie sociale s'évalue par la contribution au développement démocratique, par le soutien d'une citoyenneté active, par la promotion de valeurs et d'initiatives de prise en charge individuelle et collective. La rentabilité sociale contribue donc à l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être de la population (...). Tout comme pour le secteur public et le secteur privé traditionnel, cette rentabilité sociale peut aussi être évaluée en fonction du nombre d'emplois créés. »

La cinquième dimension est celle de la rentabilité sociale. Il s'agit d'une prise en compte des retombées tant économiques que sociales. Le premier type de retombées est incontournable dans le contexte économique et évaluatif dans lequel s'inscrivent l'économie sociale et l'action communautaire. Du côté de l'action communautaire, les retombées économiques sont considérées comme devant être mises en lien avec une reconnaissance du groupe par le milieu.

Le second type de retombées renvoie à ce qu'il conviendrait de qualifier de richesse collective qui se concrétise dans l'offre de services contribuant à l'amélioration qualitative du fonctionnement de la collectivité.

Notes

1. Le rapport, intitulé « L'économie sociale et le plan d'action du sommet sur l'économie et l'emploi », a été établi conjointement par des chercheurs du Centre de recherche sur les services communautaires de l'Université de Laval et de l'École nationale d'administration publique de l'Université du Québec. La démarche d'évaluation a été basée à la fois sur la collecte de données quantitatives (nombre d'emplois, nombre de membres, nombre de personnes présentes aux assemblées générales, pourcentage de femmes parmi la main-d'œuvre à temps plein et temps partiel, actif et passif des entreprises, sources de revenus, pourcentage de revenus autogénérés, etc.) et qualitatives (entretiens et groupes de discussion).
2. L'ARUC-Économie sociale est co-dirigée par Benoît Lévesque, professeur-chercheur à l'Université du Québec à Montréal et président sortant de CIRIEC (Canada) et par Nancy Neamtan, présidente du Chantier de l'économie sociale. Les partenaires principaux sont constitués de quatre universités (Université du Québec à Montréal, Université Concordia, Université du Québec à Hull et Université du Québec à Chicoutimi) et de quatre grandes organisations de la société civile (Chantier de l'économie sociale, Solidarité rurale, Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec et Fonds de solidarité des travailleurs de la FTQ, Confédération des syndicats nationaux et Fondation). L'ARUC regroupe près

d'une centaine de chercheurs de différentes disciplines : sociologie, économie, gestion, relations industrielles, travail social, géographie, sciences comptables, sciences politiques, etc., et tout autant de partenaires dont le Chantier de l'économie sociale, les grandes centrales syndicales québécoises et leurs fonds d'investissement, le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire, l'Association des CLSC, la Coalition des organismes communautaires de développement de la main-d'œuvre, l'Association des régions du Québec, le CIRIEC, l'Association des Centres locaux de développement, le Réseau québécois des ressourceries, la Conférence des coopératives d'habitation du Québec ainsi que plusieurs autres réseaux œuvrant sur l'ensemble du territoire québécois.

PARTIE III
Chapitre 10

**Évaluation de l'impact du secteur
à but non lucratif : le point de vue
des États-Unis**

par

Wolfgang Bielefeld,
École des affaires publiques et environnementales,
Université d'Indiana – Université Purdue,
Indianapolis, États-Unis

Introduction

Aux États-Unis, les experts, les décideurs et le monde académique portent un intérêt croissant à l'évaluation de l'impact du tiers secteur et l'on a enregistré récemment plusieurs initiatives importantes à cet égard. C'est ainsi que United Way insiste pour obtenir des évaluations des programmes qu'il finance, que de plus en plus de contrats passés par les agences gouvernementales reposent sur la performance et que INDEPENDENT SECTOR¹ s'en préoccupe. Dans le présent chapitre, nous étudierons ces évolutions récentes dans le domaine académique et dans la recherche.

Étant donné que le rôle et la structure du tiers secteur varient considérablement d'un pays à l'autre, nous commencerons par une analyse succincte de ce secteur aux États-Unis. Nous disposerons ainsi d'un cadre dans lequel insérer les diverses questions abordées dans ce chapitre. Les organismes sans but lucratif ont toujours constitué une partie importante de la vie américaine et contribuent au bien-être individuel et communautaire de l'Amérique depuis l'époque coloniale. En fait, dès 1835, Alexis de Tocqueville a fait savoir au monde combien le bénévolat et l'action collective étaient importants pour la vie aux États-Unis. Depuis lors, beaucoup d'auteurs ont décrit les nombreux impacts du tiers secteur. Les sections ci-après proposent un résumé des idées trouvées dans les écrits de théoriciens reconnus du tiers secteur américain (Van Til, 1988 et 2000 ; Salamon, 1999 et 2000 ; Smith, 1983).

Aux États-Unis, le tiers secteur est très intimement lié au secteur public, au secteur commercial et au secteur des ménages. En tant que tel, son rôle consiste à la fois à fournir des services importants et à entretenir les liens avec les autres secteurs. Il permet de disposer de services que ni le secteur gouvernemental ni le secteur commercial ne fournissent, comme l'expliquent les théories relatant la défaillance du marché et du secteur public. Par ailleurs, le tiers secteur travaille également en partenariat avec le secteur public et le secteur commercial. Il bénéficie de contrats gouvernementaux pour la fourniture de services publics, notamment dans le domaine du bien-être social. En outre, les sociétés privées ont une tradition de financement des organismes sans but lucratif, et la coopération entre ces derniers et des partenaires commerciaux s'avère de plus en plus fréquente, notamment dans des domaines comme le marketing lié à la mission.

De plus, le tiers secteur américain sert également de porte-voix à ceux qui critiquent ou s'efforcent de changer les fonctions gouvernementales ou les

pratiques du secteur commercial. Il mobilise l'attention du public sur les problèmes ou besoins communautaires et permet aux membres des différentes communautés d'être entendus sur les questions qu'ils considèrent importantes. A un autre niveau, le tiers secteur contribue à rassembler les gens, ce qui constitue une fonction importante dans une société individualiste comme celle des États-Unis. Il contribue à combattre l'isolement que l'on rencontre dans la société et permet aux Américains de mettre en commun des valeurs essentielles. Le tiers secteur est utilisé tant par les tenants des anciennes valeurs, idées et traditions que par ceux qui visent à les changer ou à en créer de nouvelles. Enfin, le secteur facilite le développement de liens de confiance et de solidarité qui rendent possible l'action communautaire.

Compte tenu de son importance et de la diversité de ses activités, il est surprenant de constater que les recherches d'ensemble sur le secteur en vue d'en déterminer l'impact sont relativement récentes. La première étude systématique à l'échelle du pays émanait de la Commission Filer dont les résultats furent publiés en 1977 (Commission on Private Philanthropy and Public Needs, 1977). L'intérêt plus marqué pour l'évaluation du secteur dans les années 80 s'explique par un gouvernement conservateur, des coupes claires dans le financement, la récession, le transfert à des sociétés privées de dépenses relevant jusque-là du secteur public, le recours aux lois du marché et aux mécanismes commerciaux pour le bien-être social, les difficultés de différenciation entre secteurs et les scandales qui ont frappé certains organismes sans but lucratif. La combinaison de ces facteurs a produit une atmosphère de crise dans le secteur (Estes *et al.*, 1989), lequel a jugé qu'il devait se défendre, et notamment démontrer clairement son rôle et sa contribution.

La tendance qui s'est amorcée dans les années 90 se caractérisait par une amélioration de l'économie, une croissance du secteur, une augmentation des capitaux disponibles et une nouvelle richesse, davantage de recours au marché, une poursuite des coupes dans les dépenses publiques et la privatisation, et l'émergence d'une nouvelle génération de donateurs davantage orientés vers l'entrepreneuriat social et la philanthropie à risque (voir également Williams dans le présent volume). Ces facteurs se sont traduits par des défis permanents pour le secteur à but non lucratif : taxes foncières que les gouvernements locaux souhaitent lui imposer, plaintes d'entreprises commerciales pour concurrence déloyale et allégations de fraude, de corruption, et de salaires excessifs versés aux dirigeants. Cela a rendu les donateurs de fonds publics et privés obsédés par l'évaluation du rendement des différentes organisations sans but lucratif.

Le monde académique et les chercheurs portent également un intérêt croissant à l'évaluation du tiers secteur. Dans le passé, ces chercheurs s'étaient intéressés à l'évaluation du rendement et des programmes dans des

organismes déterminés, en s'attachant par exemple à dresser la liste des avantages et des inconvénients de l'évaluation des processus par rapport à celle des résultats. Au cours des dernières années, un intérêt nouveau s'est fait jour pour l'évaluation du secteur tout entier et de ses sous-secteurs. Dans cette optique, INDEPENDENT SECTOR a organisé une conférence en 1996 sur l'impact du secteur et a également lancé un important projet d'évaluation (voir le site Internet de cette organisation sous www.independentsector.org). Plusieurs ouvrages ont également été publiés récemment sur le sujet (Flynn et Hodgkinson, 2001 ; Foster et al., 2011).

Chaque auteur s'accorde à dire que l'évaluation de l'impact du tiers secteur constitue une tâche extrêmement complexe, voire, de l'avis de certains, impossible. L'un des problèmes qui ressortent des documents évoqués ci-dessus est la diversité du secteur. La « Taxinomie nationale des entités dispensées » (« National Taxonomy of Exempt Entities – NTEE »), par exemple, classe les organisations sans but lucratif, selon leur type, en 26 catégories comportant une multitude de sous-catégories. Il ne s'agit cependant pas là du seul problème. Dans les sections qui suivent, nous récapitulerons les positions des chercheurs et des universitaires des États-Unis sur les questions conceptuelles et méthodologiques.

Questions conceptuelles

Il importe avant tout de s'entendre sur ce que nous essayons de mesurer et d'évaluer. Nous ne nous pencherons pas sur la définition du tiers secteur lui-même. Le débat est vif sur ce que devrait recouvrir cette notion, et il existe par ailleurs des différences juridiques considérables d'un pays à l'autre. Aux États-Unis, le tiers secteur comprend les organismes privés enregistrés par l'Administration fiscale comme exemptés de l'impôt. Dans le présent chapitre, la principale question sera la suivante : « Que faut-il entendre par impact ? ». On trouve dans Wyszomirski (2001) une distinction utile entre évaluation et analyse d'impact. La première traite des opérations et activités découlant de programmes d'organismes individuels et elle sert à la planification, à la gestion et au compte rendu. L'impact s'adresse à des publics différents, souvent extérieurs, et peut comporter des implications politiques et doctrinaires ; il peut s'agir de classer différents secteurs en fonction de priorités d'affectation de fonds publics, et de déterminer l'efficacité et l'équité avec lesquelles les intérêts du public sont traités par un secteur donné.

L'objectivité avec laquelle l'impact peut être évalué fait l'objet de discussions intenses. Cobb (2001) examine toute une série de possibilités. On trouve à une extrémité les tenants du courant positiviste des sciences sociales qui insistent sur la nécessité d'indicateurs dépourvus de valeurs (ces dernières étant considérées par nature comme arbitraires). Moins extrémistes

sont ceux qui prétendent ne prendre en compte aucune valeur, alors qu'ils utilisent une évaluation monétaire qui leur semble aller de soi. Les Républicains en sont considérés comme des exemples. Un troisième groupe, encore un peu moins strict, introduit dans ses évaluations des valeurs comme la compassion, la tolérance et l'égalité économique et sociale. On cite comme exemple de ce groupe les Démocrates (même s'ils semblent aussi favorables, actuellement, à des données précises et indiscutables). Un quatrième groupe revendique explicitement l'utilisation de valeurs pour ses évaluations. Il s'agit d'activistes qui traitent de problèmes sociaux et qui tentent de changer la situation actuelle. Les indicateurs sont pluridimensionnels et comportent des mesures sociales et économiques alternatives, par exemple les indicateurs non monétaires de développement.

La discussion porte actuellement sur l'opportunité d'utiliser des valeurs monétaires par opposition à d'autres critères de valeurs. Lorsque l'on évalue les multiples dimensions d'une activité sans but lucratif, la quantification monétaire peut fournir un dénominateur commun permettant de comparer des activités par ailleurs très disparates. Les critiques de cette théorie prétendent cependant que ce dénominateur comporte des inconvénients majeurs, en ce qu'il oblige à tout rapporter à un cadre économique. Cela présuppose que l'argent et la dynamique des marchés peuvent être utilisés, même sous forme d'hypothèses, pour quantifier la valeur accordée aux choses. La question est de savoir comment aborder les opérations sans but lucratif qui ne peuvent se réduire à une métrique de marché, notamment les dimensions non quantitatives d'activités ou de produits qui ne se prêtent pas aux échanges ou à la commercialisation (Reed, 1994). D'où la spéculation quant aux autres bases que l'on pourrait utiliser pour attribuer des valeurs, et la question plus vaste de savoir en quoi consistent les valeurs. Par exemple, quelles autres bases pourraient servir à définir des normes rationnelles ou instrumentales, et quelle pourrait être la formulation de normes reposant sur des facteurs psychologiques, sociaux et culturels ?

Il importe de tenir compte de ces questions dans toute tentative d'évaluation, afin d'éviter l'accusation de parti pris. Des aspects analogues ont fait l'objet de longues discussions dans le domaine de l'écologie entre, d'une part, les économistes de l'environnement et, de l'autre, ceux qui estiment que l'on peut caractériser différemment les valeurs écologiques (Guy, 1999 ; van Kooten et al., 2000 ; Posey, 1999). Un examen plus approfondi de ces documents pourrait être bénéfique pour l'évaluation du tiers secteur.

Par ailleurs, des échanges de vues très tranchés ont eu lieu dans plusieurs disciplines de sciences sociales quant aux limites de l'analyse économique et au rôle des valeurs dans les modèles économiques. C'est ainsi que Brockway (1995) pose l'économie comme une science morale qui se préoccupe de l'éthique de la vie et des personnes qui agissent librement afin d'énoncer et de

promouvoir un éventail très large de valeurs. Mansbridge (1990) présente plusieurs articles d'experts en sciences sociales, dont certains économistes, qui soutiennent que le comportement individuel et l'organisation sociale sont influencés par des motivations de devoir, d'amour et de malveillance. Etzioni (1988) décrit une querelle de paradigmes opposant la conception néoclassique, utilitaire, individualiste et rationaliste au paradigme socialement conservateur qui considère que les individus sont moralement déficients et irrationnels et qu'ils ont besoin d'une autorité pour guider leur action (p. ix). Il préconise une autre voie : des individus agissant rationnellement afin de progresser, mais nettement influencés par leur attachement à des fondements communautaires, moraux et personnels sains. Blinder (1987) fait remarquer que, même dans les secteurs où l'analyse économique est adéquate, celle-ci est souvent dédaignée par des décideurs liés à des intérêts étroits. Ce dont on a besoin, c'est une politique économique qui allie l'efficacité économique aux préoccupations vis-à-vis des nécessiteux. Se plaçant également au niveau des grandes orientations, Gillroy et Wade (1992) considèrent que le rôle du citoyen est distinct de celui du consommateur ; en conséquence, la politique devrait prendre en considération des valeurs qui ne reposent pas sur des préférences économiques instrumentales.

Pour d'autres analyses, voir Lutz et Lux (1979), Ben-Ner et Putterman (1998), Phelps (1975), Hausman et McPherson (1996), Dworkin et al. (1977), Clark (1995), ainsi que Tool (1986). Ces références devraient également être prises en compte plus explicitement dans toute discussion portant sur l'évaluation du tiers secteur. Les sciences économiques disposent de raisonnements et de modèles destinés à évaluer les impacts (voir ci-dessous). Certes, les adversaires de l'application de telles modalités au tiers secteur en ont bien fait ressortir les limites, mais ils n'ont pas systématisé d'approches différentes.

En outre, il serait intéressant que le tiers secteur engage des discussions sur des considérations plus fondamentales encore de la notion de valeur. L'axiologie, la branche de la philosophie traitant des valeurs (Rescher, 1969 ; Handy, 1970 ; Frondizi, 1963), pourrait receler des idées intéressantes et utiles propres à faire progresser notre conception du tiers secteur. Or, aucun des arguments qu'elle pourrait avancer n'a encore été étudié dans les documents portant sur le tiers secteur.

Mentionnons enfin la question des effets négatifs du tiers secteur, tant au plan conceptuel que méthodologique. Depuis que l'on y consacre des études, on considère habituellement comme acquis que le tiers secteur constitue une source de nombreux bienfaits aux individus, aux communautés et à la société. Ces bénéfices réels ou supposés ont souvent fait l'objet d'analyses ou de recherches. Mais certains ont fait remarquer que les contributions du tiers secteur pouvaient ne pas être toutes positives. L'expression anglaise

« NIMBY – Not In My Back Yard » (« Pas dans mon jardin ») dénote que certains, au moins, émettent des objections à l'encontre d'activités du tiers secteur dans leur propre domaine. En outre, plusieurs types de capital social (liant les intéressés, plutôt que de les aider à surmonter une mauvaise passe) ont récemment été considérés comme susceptibles d'avoir des conséquences négatives sur les relations entre groupes (Putnam, 2000). Des doutes ont également surgi à la suite d'exemples récents de scandales et d'erreurs de gestion. Pour des raisons d'idéologie et/ou de programmes, la recherche, et plus spécifiquement l'évaluation du tiers secteur, a eu tendance à mettre en exergue les seuls aspects positifs du secteur ou d'organismes déterminés. Il importe de corriger ce parti pris, car le secteur se trouve ainsi mal préparé à réagir lorsqu'on le confronte à des conséquences négatives (réelles ou supposées) de ses activités. A titre d'illustration de ce propos, on citera la critique lancée à l'encontre des organismes sans but lucratif séculiers par des personnes considérant que les services en question devraient être l'apanage d'organisations religieuses (voir ci-dessous).

Questions méthodologiques

Les chercheurs prennent habituellement en compte les questions conceptuelles précitées. Les facteurs méthodologiques sont plus préoccupants pour l'immédiat : que convient-il de mesurer, comment le faire, quelle est la pertinence des données disponibles pour ces mesures ? La conclusion de tous ces documents est qu'il existe des difficultés majeures à surmonter ; en fait, selon les normes utilisées, certaines d'entre elles pourront s'avérer insurmontables.

Au nombre des facteurs dont on a suggéré la mesure (par exemple, voir Land, 2001 ; Wolpert, 2001 ; Young et Steinberg, 1995), on inclura notamment : les intrants (inputs) (comme l'argent et la main-d'œuvre), les extrants (outputs) (volume de services fournis) et les résultats (outcomes) (changement des statuts ou des conditions des participants au programme). En outre, l'évaluation devrait s'efforcer de porter sur les impacts, qui sont d'une portée plus large que les résultats, de prendre en compte des critères extérieurs au programme et de comporter des implications de politique générale. En outre, les évaluations peuvent inclure les retombées indirectes (changements dans autres secteurs non directement liés aux activités du programme), les coûts de substitution (autres choses qui ne peuvent être accomplies), les effets de distribution (répartition des avantages entre différents groupes sociaux – qui en bénéficie et qui n'en bénéficie pas) et les effets multiplicateurs (incidence de l'activité financière du tiers secteur sur d'autres branches de l'économie, comme les achats et l'emploi). Wyszomirski (2001) relève également que nous devrions calculer les coûts et les bénéfices, nous intéresser à la fois aux effets

directs et indirects, considérer les effets positifs et négatifs, tenir compte des conséquences voulues et non voulues.

La liste des difficultés citées est tout aussi longue. Un des problèmes fondamentaux, qui influence toutes les parties du processus d'évaluation, est que nous manquons habituellement d'un modèle causal (DiMaggio, 2001). Ce problème concerne également les activités d'organismes commerciaux et d'agences gouvernementales. Dans le cas du tiers secteur, la situation est cependant exacerbée par des facteurs tels que l'hétérogénéité du secteur, l'influence des organismes commerciaux et du gouvernement sur les activités des organisations sans but lucratif, et l'influence des coûts de substitution et des intangibles. DiMaggio explique en outre comment les objectifs multiples et souvent ambigus des organismes sans but lucratif compliquent encore la situation. Il est souvent très facile d'exprimer ces objectifs en termes techniques et quantitatifs, en taisant les objectifs réels qui restent par conséquent non évalués. Il existe également des incitatifs politiques qui découragent la communication d'informations propres à permettre une évaluation de la performance. Enfin, dans la mesure où l'ambiguïté peut leur être utile, certains dirigeants ne considéreront pas qu'il soit de leur intérêt de rendre publiques des données pouvant servir à des évaluations.

Ces arguments sont confirmés par d'autres auteurs. Stone et Cutcher-Gershenfeld (2001) soulignent la qualité non commerciale, axée sur la mission, des organismes sans but lucratif, la possibilité d'extrants (outputs) intangibles, la concurrence intercommunautaire et la nécessité qui en découle d'adopter des objectifs vagues, ainsi que le souci de ne pas trop rapprocher les donneurs et les bénéficiaires, chaque catégorie ayant des objectifs distincts. En l'absence de relations claires entre la fin et les moyens, il n'est pas surprenant de compter souvent les aspects politiques parmi les facteurs déterminants des mesures de performances utilisées ou exigées. Land (2001) signale l'absence de buts clairs, des services à des bénéficiaires anonymes, ainsi que des extrants (outputs) et résultats intangibles.

Si l'on veut mesurer ces effets au-delà d'organisations individuelles, les nécessités du regroupement rendent les choses encore plus malaisées (DiMaggio, 2001 ; Land, 2001). Les effets peuvent être mesurés au niveau du client, du programme, de l'organisation, de la communauté ou du sous-secteur. L'absence de mesures directes aux niveaux supérieurs, jointe aux difficultés de regroupement, peut inciter les observateurs à imposer des objectifs à un sous-secteur. DiMaggio fait également remarquer que, même si les organisations étaient disposées à coopérer, il existerait probablement des contraintes quant à la disponibilité de certaines données. Les organisations n'ont pas la capacité de rassembler des données complètes sur les résultats ou les impacts. Pour des considérations de coûts, il sera souvent nécessaire de recourir à des données existantes, de piètre qualité. En outre, il existe de

grandes disparités entre les différents secteurs quant à la disponibilité des données.

Malgré ces difficultés, les travaux relatifs aux évaluations se poursuivent. Nous pouvons faire la distinction entre les méthodes issues de l'économie et celles faisant appel à d'autres techniques. Parmi les premières, une technique a fait l'objet d'une attention particulière sous l'angle de la politique générale et est recommandée pour la recherche concernant le tiers secteur : il s'agit de l'analyse coûts-avantages. Young et Steinberg (1995, pp. 211-242) exposent très utilement ce type d'analyse. Leurs principaux arguments sont résumés ci-après.

L'analyse coûts-avantages s'utilise dans les cas où les bénéfices financiers constituent un mode de mesure inadéquat, par exemple lorsque des éléments extérieurs entrent en ligne de compte, que des biens publics sont fournis, ou qu'il existe des problèmes d'information. L'analyse coûts-avantages vise à permettre de disposer d'unités de mesure équivalentes reposant sur des coûts et avantages sociaux, et non sur les coûts et bénéfices traditionnels de l'économie de marché. Pour un type d'action donné, les coûts et avantages économiques sont calculés (indépendamment des bénéficiaires ou des payeurs) puis comparés à des coûts de substitution. Si l'on envisage différentes options, on déduit pour chacune d'elles les coûts des avantages et l'on retient l'option pour laquelle les avantages sont les plus élevés.

Malgré sa simplicité conceptuelle, la mise en œuvre de l'analyse coûts-avantages peut s'avérer extrêmement complexe (voir également Foster *et al.*, 2001, pp. 11-18). L'étude de la répartition des coûts et des avantages constitue un des problèmes. En effet, pour évaluer les conséquences de ces répartitions, il peut s'avérer indispensable d'analyser des éléments tels que les paiements de transfert, les effets secondaires, ainsi que des considérations d'ordre politique et éthique. La mesure des coûts et des avantages peut également présenter d'énormes difficultés. Lorsque les marchés sont défaillants, les prix du marché reflètent mal les coûts et avantages sociaux. Dans certains cas, on pourra se référer à des coûts/avantages comparables, mais dans d'autres, cela pourra s'avérer impossible.

Le coût économique comprend la valeur de substitution des ressources utilisées. Dans le cas du tiers secteur, cela portera sur les autres usages que les bénéficiaires et les donateurs auraient pu faire d'un montant donné, sur ce que coûterait le remplacement de bénévoles par du personnel rémunéré, et sur l'utilisation que le gouvernement aurait pu faire des taxes qu'il a renoncé à percevoir (Foster *et al.*, 2001). Conceptuellement, les avantages économiques sont représentés par la valeur des ressources que quelqu'un est disposé à payer pour quelque chose. Ce « quelque chose », que des individus sont susceptibles de recevoir d'organismes sans but lucratif, peut comporter des

avantages directs, mais aussi des bénéfices indirects comme l'altruisme, le « chaud au cœur » (ou altruisme impur), des avantages personnels (acquisition de relations, qualifications, etc.), des éléments extérieurs et des options (avantages qui pourront être utilisés ultérieurement) (Foster *et al.*, 2001).

La question fondamentale consiste à savoir comment mesurer des avantages en l'absence de paiements effectifs. Dans de tels cas, on peut évaluer ce que l'on serait disposé à payer en recourant à des approches indirectes comme l'« équivalent secteur privé » ou le coût de substitution. On dispose également d'approches directes comme la méthode des préférences exprimées ou la modélisation du choix (analyse hédoniste). La méthode de la préférence exprimée recourt aux techniques employées pour les enquêtes d'opinion afin de demander à des individus le prix qu'ils seraient prêts à payer pour disposer d'avantages déterminés. Parmi les problèmes que pose cette technique (voir également Weisbrod, 2001), on peut citer l'inaptitude de certaines personnes à porter des jugements sur des biens ou services qu'elles connaissent mal, voire la malhonnêteté de certaines, même lorsque les services en cause leur sont familiers. En outre, dans le cas de services destinés à des pauvres, il est déplacé de demander à des personnes démunies combien elles seraient disposées à payer pour certains services.

L'approche hédoniste consiste à élaborer des modèles afin de prédire le prix d'un bien, dont on suppose qu'il résulte de facteurs multiples (Dowling, 1984). Les éléments constitutifs de ce bien font alors l'objet d'une ventilation pour les besoins de l'analyse. Cette méthode a été utilisée pour des études relatives au logement (Rothenberg, 1991), l'économie urbaine (Man et Bell, 1996 ; Muth et Goodman, 1989) et l'économie environnementale (Markandya et Richardson, 1993). Pour le logement et la qualité du voisinage, « les biens pour lesquels il n'existe explicitement aucun prix du marché (par exemple l'air pur) peuvent faire l'objet d'évaluations implicites en comparant des unités de lotissement ou d'habitation où la qualité de l'air est différente. Les exigences en matière de logement peuvent être décomposées en demandes portant sur différentes composantes de l'ensemble, y compris le voisinage (Goodman, 1989, pp. 59-60) ».

Donc, en prenant en compte toutes les variables susceptibles d'influencer le prix de vente, le modèle hédoniste permet non seulement de calculer la valeur d'éléments tangibles et facilement observables, comme les caractéristiques de la maison proprement dite, mais aussi la valeur (prix fictif) d'éléments qui ne le sont pas, comme la qualité du voisinage (Young et Steinberg, 1995, pp. 217-219). Pour ce qui est des organismes sans but lucratif, les impacts positifs peuvent découler de services disponibles pour les habitants du quartier, d'une progression du capital social, de retombées positives sur d'autres organisations, d'installations bien tenues et/ou très visibles, voire tout simplement de la présence d'une organisation prestigieuse

ou respectée. Les effets négatifs peuvent provenir de la présence d'individus jugés déplaisants ou dangereux par les habitants du quartier, de la fourniture de services que les résidents n'apprécient pas, ou encore d'installations inesthétiques, ou qui sont source de trafic, de bruit ou de pollution.

Si nous nous écartons de ces techniques reposant sur l'économie, nous ne rencontrons guère de modèles, techniques ou variables généralement acceptés. Plusieurs facteurs sont considérés comme importants : qualité de la vie, justice, équité, cohésion de la communauté, développement communautaire, intégration et insertion. Leur mesure peut parfois intervenir à l'aide de questionnaires ou de techniques qualitatives, mais elle se limite souvent à déterminer la présence (absolue ou relative) des facteurs considérés. La diversité des variables et des méthodes de mesure rend aléatoire la comparaison des résultats de telles études.

En dépit des problèmes conceptuels et méthodologiques explicités ci-dessus, on procède néanmoins à des évaluations sectorielles. Il existe plusieurs raisons à cela : le secteur doit répondre à des pressions externes et internes et, comme indiqué antérieurement, à des demandes d'évaluation provenant des donneurs de fonds, des agences gouvernementales, des médias et du public. En outre, tant les agences que les décideurs doivent forcément prendre des décisions et il est probable que, dans un souci d'améliorer le processus de décision et la politique générale, les acteurs influents considèrent qu'il vaut mieux disposer d'informations boiteuses que d'en manquer totalement. Cette conclusion est pour le moins sujette à caution, mais il n'en reste pas moins que les organismes sans but lucratif doivent répondre à des demandes et recueillir des informations.

Il existe par ailleurs un certain nombre d'autres raisons qui militent en faveur d'évaluations sectorielles. DiMaggio (2001) s'est penché sur la nature symbolique et rituelle de l'évaluation et sur les avantages qui peuvent en découler. Au nombre de ces derniers, on compte la légitimation : le tiers secteur signale son engagement en matière de « rationalité », s'associant en cela au secteur commercial et au secteur public. Le processus d'évaluation peut également stimuler des changements propres à améliorer le secteur et à promouvoir un dialogue utile au sujet du secteur et de son rôle. Il peut s'agir de préciser les objectifs, d'éviter la dispersion, de négocier des identités communes et de contribuer à la recherche. Cependant, comme il n'existe aucun « résultat net » scientifique qui puisse être évalué, les résultats pourraient se prêter à la politisation.

Selon DiMaggio, deux dimensions détermineront le degré auquel l'évaluation de l'impact est possible : i) l'homogénéité des caractéristiques structurelles et des formes organisationnelles du domaine d'activité ; ii) l'importance de la communauté d'objectifs et de missions dans ce domaine.

Dans les secteurs homogènes où il existe peu de missions partagées avec d'autres organismes, on sera probablement tenté de dissimuler des informations et d'opposer une résistance passive à l'analyse d'impact. Dans les domaines hétérogènes où il existe peu de missions partagées avec d'autres organismes, la probabilité de conflit d'objectifs sera importante, ce qui se traduira par de faibles perspectives d'évaluation. Ces perspectives s'amélioreront dans les domaines où il existe un grand nombre de missions communes avec d'autres organismes. Néanmoins, s'il s'agit de domaines homogènes, il existe un risque d'autocensure. Les meilleures perspectives d'évaluation d'impact se trouvent dans les domaines hétérogènes où il existe de nombreuses missions partagées.

Se plaçant sous l'angle de la politique générale, Weisbrod (2001) énumère un certain nombre de raisons justifiant les évaluations. Si des organismes sans but lucratif rencontrent des problèmes, font l'objet de critiques, ou doivent faire face à des défis, il pourra en découler une réglementation plus stricte ou des restrictions dont souffrira l'ensemble du secteur. Il est dès lors essentiel, tant sous l'angle de la politique générale que pour les organismes sans but lucratif eux-mêmes, d'évaluer le rôle du secteur et de tenter ainsi de réduire l'incertitude quant à sa contribution sociale. Le but de l'évaluation devrait donc être de déterminer s'il serait plus utile pour nous que les ressources consacrées aux organismes sans but lucratif soient affectées à d'autres secteurs (à la lumière des limitations dont souffrent ces derniers).

Weisbrod se penche également sur les difficultés que posent les mesures. Nombre d'activités du tiers secteur se prêtent difficilement à la mesure. Or, si on ne les mesure pas, on ne leur accorde pas beaucoup de valeur, voire pas du tout. C'est ainsi que pour évaluer les biens publics ou collectifs qui sont fournis à tout le monde, il serait nécessaire de disposer d'informations sur ce que chacun serait disposé à payer au total pour les obtenir. En outre, il est probable que l'on sous-évaluera le fait que les organismes sans but lucratif évitent les comportements opportunistes. L'évaluation du secteur devrait porter sur les points suivants : efficacité, productivité, qualité des produits, accès des consommateurs indépendamment de leur aptitude à payer, services à la collectivité venant compléter ceux fournis par le gouvernement, alternatives aux services gouvernementaux, encouragement de l'altruisme, promotion de l'expression de motivations à orientation sociale, et mécanisme pour structurer et diversifier le système politique.

Weisbrod préconise également d'évaluer dans quelle mesure le tiers secteur influence d'autres parties de l'économie. La diminution des financements publics a incité les organismes sans but lucratif à intensifier leurs pratiques commerciales, ce qui a conduit à une concurrence avec les firmes du secteur privé. D'autre part, la coopération entre le tiers secteur et tant les instances gouvernementales que le secteur privé va également en

s'accroissant. L'impact de ces deux phénomènes devrait être évalué. Il pourrait s'en suivre un certain nombre de conséquences, dont certaines imprévues. Par exemple, la coopération entre le tiers secteur et le secteur privé pourrait être bénéfique aux deux parties, mais s'opérer, en dernière analyse, au détriment de l'économie. Il convient également d'examiner l'impact que peut avoir le recours à des pratiques commerciales sur la mission et les priorités du tiers secteur.

Weisbrod avance des preuves selon lesquelles les organismes sans but lucratif se comportent en fait différemment des organismes commerciaux ou des instances gouvernementales et remplissent des fonctions économiquement importantes délaissées à la fois par le secteur public et le secteur privé. Ces éléments portent notamment sur une meilleure qualité des produits, une plus grande fiabilité, un meilleur accès aux services, le recours au bénévolat et, dans certains cas, des salaires moins élevés versés aux dirigeants.

Domaines étudiés

Dans cette section, nous examinerons les domaines dans lesquels l'évaluation de l'impact du secteur est effectuée ou proposée. Nous parlerons des activités d'évaluation en cours et des types de preuves utilisées à cet égard, ainsi que des perspectives d'évaluations futures. Nous aborderons le secteur dans son ensemble, les sous-secteurs clés et les principaux sous-groupes.

Le secteur dans son ensemble

Plusieurs sources fournissent une description d'ensemble du tiers secteur aux États-Unis. Sans aller dans le détail, ces informations donnent quelques indications sur la valeur financière des intrants et des extrants, ainsi que sur certains facteurs organisationnels clés, essentiellement l'emploi et le bénévolat. Parmi les ouvrages récents, Boris (1999) donne le nombre d'organisations et les évolutions récentes à cet égard, l'emploi, les types de services fournis (sous-secteurs), la répartition géographique et les origines des recettes. De son côté, Salamon (1999) mentionne, pour l'ensemble du secteur et les sous-secteurs clés, le nombre d'organisations, les recettes et dépenses, l'emploi et les bénévoles ; il évoque également l'importance relative du secteur public et du secteur privé. Le nouvel almanach d'INDEPENDENT SECTOR (Weitzman *et al.*, 2002), qui constitue une autre source d'informations, contient des indications sur les quantités, la répartition géographique, la quote-part du revenu national, l'emploi, les dépenses, les recettes et les tendances financières.

« Giving USA » (AAFRC Trust for Philanthropy, 2001) constitue depuis longtemps une source d'informations sur la philanthropie aux États-Unis et présente des données annuelles sur les volumes des dons émanant de particuliers, de fondations et de sociétés privées ; ce document énonce également l'utilisation faite des contributions. Par ailleurs, l'INDEPENDENT SECTOR publie également « Giving and Volunteering in the United States » (Kirsch et al., 1999), qui présente les conclusions d'enquêtes menées périodiquement auprès des ménages. Ces ouvrages sont utiles pour comprendre les apports dont bénéficie le tiers secteur.

Sous-secteurs fonctionnels

Soins de santé

Compte tenu de l'importance économique et sociale des soins de santé, il n'est pas surprenant de constater que ce domaine bénéficie actuellement d'une grande attention. Gray (2001) énumère un certain nombre de difficultés occasionnées par la situation actuelle dans ce domaine. Les types de soins de santé sont nombreux, ils peuvent être prodigués dans des environnements très divers, avec une pondération différente des organismes sans but lucratif dans chaque sous-secteur. Et, point extrêmement important, le domaine des soins de santé évolue très rapidement aux États-Unis. Ces changements peuvent porter sur la propriété, les opérations et les frontières entre tiers secteur et organismes commerciaux. Cela rend l'industrie des soins de santé très complexe et malaisée à étudier.

La plus grande difficulté consiste à savoir ce qui doit être compté comme « impact ». Pour ce qui est de l'activité, Gray relève que de nombreuses mesures se rapportent au volume (par exemple le nombre de lits) éventuellement combinées à des critères de rendement, comme le taux d'occupation. Un des principaux problèmes pour l'interprétation de ce type de mesures est l'absence de normes quant à ce qu'il faut entendre par « bons » soins. On prend également souvent comme critère les honoraires pour services donnés, bien qu'il s'agisse d'une mesure de l'activité plutôt que de la performance ou du résultat. Afin de pouvoir interpréter ce type de données, plusieurs améliorations sont nécessaires, et notamment des mesures de la qualité, de l'inefficacité, de la fraude et des abus. De plus, on considère souvent dans ce domaine que « plus » est synonyme de « mieux ». Or, cette assertion mériterait d'être examinée d'un oeil plus critique.

On prend également pour hypothèse qu'en plus des avantages individuels privés, les soins de santé présentent également des avantages d'ordre communautaire et public. Le tiers secteur est jugé important pour corriger les asymétries informatives, et quelques indications montrent que différents organismes sans but lucratif sont perçus comme davantage dignes

de confiance. En outre, certaines personnes démunies peuvent se trouver dans l'obligation de s'en remettre à des organismes caritatifs pour les soins dont elles ont besoin. Enfin, quelques organismes sans but lucratif peuvent occuper une place de leader en matière de réponse à des besoins communautaires. Gray propose 30 catégories d'avantages communautaires, et notamment les effets extérieurs positifs, la minimisation d'inconvénients négatifs externes, la fourniture de biens publics et la minimisation des asymétries informatives.

A titre de preuve de bénéfices pour la communauté, on s'est récemment penché sur les soins fournis à titre gracieux contre une exemption d'impôt. Il s'agit là des critères difficiles à mesurer. A d'autres égards, le tiers secteur est très bien placé, notamment parce qu'il a des dirigeants locaux, est situé dans des zones urbaines à populations pauvres, contribue à la recherche et à l'éducation, compte une gamme plus étendue de services et change moins souvent de propriétaires.

Domaine artistique

Le domaine artistique, souvent examiné, se prête à l'évaluation de nombreux types d'impacts (Wyszomirski, 2001). Pour les artistes et les clients, la notion d'impact comprend la transformation et l'inspiration individuelle, ainsi que le degré d'accessibilité publique. Les impacts artistiques et esthétiques peuvent également comprendre la créativité et l'exécution. Parmi les autres types d'impact, on a également enregistré des facteurs économiques, éducatifs, médicaux, politiques, technologiques et sociaux. Enfin, l'art permet d'incarner et de communiquer une identité personnelle, communautaire et nationale, ainsi que de renforcer des valeurs politiques comme la liberté d'expression. Un autre avantage est le nombre de bénéficiaires sur lesquels l'impact peut être mesuré : il peut s'agir d'individus, d'organisations, de domaines et de professions. L'impact peut également être local, national ou international. Les effets peuvent être immédiats ou n'apparaître que sur le long terme. Compte tenu de ces diverses possibilités, il peut être utile d'élaborer des indices pour évaluer les impacts aux niveaux organisationnel, économique ou communautaire.

Wyszomirski analyse les sources d'information. Des informations portant sur l'ensemble d'un domaine sont recueillies par des organismes artistiques nationaux, des bailleurs de fonds et le gouvernement. Ces données sont cependant disparates et incomplètes. Elles ne sont pas utilisées pour évaluer les effets de redistribution ou le rapport coûts/avantages. Il est également nécessaire d'accroître la comparabilité des informations et d'en coordonner la collecte. De nombreuses catégories de données plus spécifiques sont également recueillies : enquêtes pour mesurer les audiences, essentiellement à des fins de marketing ; sondages, impliquant à la fois des

participants et des non-participants à des manifestations artistiques, afin de déterminer l'impact des arts et les facteurs propres à favoriser ou à décourager une participation à un événement artistique. On recueille également l'opinion du public concernant les actions, les préférences, les attitudes, les intentions et les attentes vis-à-vis des arts.

Des études d'impact économique sont fréquemment effectuées, généralement afin d'obtenir des financements. Wyszomirski cite plusieurs exemples vécus à New York, dans le New Jersey, et en Californie. Au nombre des suggestions d'amélioration avancées, on peut citer la mesure des impacts nets, le développement du capital humain, la qualité de la vie, la cohésion et l'engagement de la communauté, ainsi que le recours à la méthode des préférences exprimées et à la technique du modèle hédoniste. Il serait également indispensable de se pencher davantage sur la définition de l'« industrie culturelle » (voir, par exemple, O'Connor, 1999).

Les effets éducatifs et sociaux des arts ont fait l'objet d'études. S'agissant de l'éducation, on a mesuré l'impact sur les réalisations, la motivation, la fréquentation scolaire, la connaissance et la maîtrise du contenu, l'estime de soi, la prise de conscience culturelle et l'attitude vis-à-vis des arts. De nombreux effets positifs ont été recensés. La mesure de l'utilité sociale des arts a porté sur la santé, leur impact sur la jeunesse à risque, la réhabilitation des toxicomanes et des délinquants, la qualité de la vie, une meilleure conception des produits, la revitalisation de la communauté et l'intégration. Les indications officielles montrent que des résultats positifs ont été atteints.

Services à la personne

Les services à la personne constituent à eux seuls une catégorie très diversifiée : la NTEE énumère en effet sept catégories principales sous cette rubrique. Les services peuvent s'adresser à un éventail très large de bénéficiaires, eux-mêmes répartis selon des critères tels que la race, le sexe, l'âge, les revenus et le lieu de résidence. En raison de sa portée, de sa diversité et de son importance, ce domaine fait l'objet de nombreuses études.

Greenway (2001) cite, pour les services à la personne, plusieurs problèmes concernant les tendances et les perspectives d'évaluation : i) l'amélioration de la condition des personnes en cause sera fonction non seulement des services prodigués, mais de nombreux autres facteurs, ii) la notion d'« impact » est ambiguë ; iii) les résultats doivent être analysés à la fois au niveau des individus et à celui de la communauté. Plusieurs modes de mesure des résultats sont actuellement mis en œuvre au niveau national ou local.

Les travaux les plus rigoureux ont fait appel à des études nationales s'appuyant sur des concepts expérimentaux ou quasi-expérimentaux afin d'évaluer des résultats obtenus par les participants. Les programmes locaux

sont exploités comme sites d'étude. Les enquêtes ont porté sur le bien-être des enfants, y compris l'alcoolisme, les relations sexuelles, les intérêts éducatifs et les attitudes. Dans la plupart des domaines cités par Greenway, on a constaté des effets positifs. Quelques rares évaluations mises au point à l'échelon local sont devenues des modèles au niveau national. A ce titre, Greenway mentionne une succursale de Family Service qui, ayant obtenu des résultats positifs dans l'État du Wisconsin, est devenue un modèle national.

Certaines initiatives nationales reposant sur des techniques moins strictes ont porté sur d'autres aspects. Plusieurs études nationales de programmes locaux ont mis en œuvre des techniques de sondage d'opinion pour connaître les réactions immédiates ou rétrospectives des participants (exemple : enquête de satisfaction auprès de clients de la Croix-Rouge). Ici encore, ces enquêtes ont donné des résultats positifs. Dans d'autres cas, on a fait appel à des organismes nationaux pour aider à l'évaluation de succursales locales de services à la personne, en vue de leur certification nationale. Des organisations comme les Girl and Boy Scouts, Big Brothers/Sisters, et United Way ont élaboré des manuels et des directives pour aider leurs succursales locales à suivre, à mesurer et à évaluer leurs programmes². La certification, qui nécessite la mesure des résultats, est de plus en plus fréquemment exigée par les organismes qui fournissent des soins de santé gérés, pour des services comme les conseils ou les soins à domicile. Cependant, il n'existe guère d'indications sérieuses sur ce que devraient être les résultats.

Greenway énumère plusieurs indicateurs couramment utilisés. Les mesures portant sur le volume d'activité et la satisfaction des participants sont fréquentes. Il est cependant difficile d'obtenir des résultats fiables, car ces derniers peuvent se présenter sous forme hiérarchisée, être séquentiels (par exemple : concerner d'abord les connaissances, puis le comportement) et, enfin, porter sur le court terme ou le long terme. L'absence de références constitue également un problème.

Il faut également souligner que les études se limitent habituellement à des individus : la transposition des résultats à l'échelon de la communauté comporte donc toute une série de problèmes supplémentaires. En effet, il ne suffit pas d'additionner des résultats individuels, car les besoins communautaires peuvent intégrer davantage de paramètres : les résultats communautaires peuvent découler d'une collaboration inter-programmes ou inter-secteurs, et être influencés par la politique, l'économie locale et des systèmes de soutien officiels. Dès lors, les résultats positifs d'un programme pourront se trouver déformés par un contexte défavorable. En outre, les évaluations se limitent souvent aux impacts communautaires directs, sans tenir compte de résultats individuels pourtant susceptibles d'influencer indirectement les résultats au niveau de la communauté. Il serait donc

indispensable de disposer de meilleures théories relatives aux changements, ainsi que de mieux faire le lien entre les programmes et le contexte général.

Plusieurs études d'impact récentes se sont fondées sur des modèles reposant sur l'économie. Ottensmann (2000), par exemple, a calculé la valeur économique de certains services sociaux fournis par le diocèse catholique de Cleveland. Des travaux fondés sur le modèle hédoniste sont en cours, par ailleurs, afin de vérifier l'hypothèse selon laquelle la présence d'organismes sans but lucratif influence le prix des habitations (Ottensmann, 2000 ; Bielefeld *et al.*, 2002). Ottensmann (2000) a procédé à une étude de la valeur des installations du diocèse de Cleveland et a constaté que leur proximité avait un impact positif sur la valeur des habitations (louées ou habitées par leur propriétaire) de cette ville (pp. 14-18). Il se réfère à deux études antérieures sur le sujet dont les conclusions se contredisaient : Do, Wilbur, et Short (1994) avaient constaté que la présence d'églises avait une incidence négative sur le prix des logements dans une communauté ; par contre, Carroll, Clauretie et Jensen (1996) signalaient l'effet positif de cette présence à cet égard.

Des travaux actuellement menés à Indianapolis (Bielefeld *et al.*, 2002) exploitent des informations à codification géographique sur le prix de vente des maisons et l'emplacement d'organismes sans but lucratif. Ils indiquent que la proximité de tout organisme de ce type fait croître la valeur des logements. En ventilant par sous-secteurs, cet effet positif est enregistré pour les arts et la culture, l'éducation, la santé, le bien public, l'international et les avantages mutuels ; l'inverse se vérifie pour les organismes sans but lucratif confessionnels, et pour ceux qui se consacrent à l'environnement et aux services à la personne.

Développement communautaire

En matière de développement communautaire, le tiers secteur a joué – et continue de jouer – un rôle éminent, dont les analystes et les chercheurs s'accordent à dire qu'il est déterminant pour le succès de ce développement. Felkins (2002) considère que ce dernier inclut les activités qui encouragent les alliances et les coalitions. En accroissant la confiance et le capital social, on facilite la coordination et la coopération entre différents organismes et agences. En tant que structures médiatrices, les organisations sans but lucratif peuvent constituer des acteurs incontournables pour de tels processus. Felkins analyse six organisations fournissant des services sociaux et dont la mission comprend le développement communautaire. Sa conclusion est la suivante (pp. 6-7) : « *Le tiers secteur a également une fonction précieuse qui consiste à rassembler des sociétés privées et des groupes de voisinage au sein de projets menés en coopération* ». Outre les services fournis en réponse à des besoins spécifiques, ces organismes s'occupent également de questions telles

que la justice sociale, s'activent dans des alliances et des réseaux locaux et nationaux organisés afin de contribuer à construire la communauté au niveau des quartiers, font de la sensibilisation, assurent la formation des habitants des quartiers et leur fournissent des ressources.

Simon (2001) souligne que les organismes sans but lucratif locaux peuvent tabler sur plusieurs avantages tels que la densité et la synergie relationnelles, une concentration géographique et des interactions individuelles. Les organisations à orientation communautaire peuvent s'attacher à atteindre divers objectifs au bénéfice de la communauté, et notamment surmonter les limitations du marché, bâtir le capital social et représenter les attentes et programmes de différents groupes d'intérêt. L'une de leurs contributions peut être de rendre moins étanches les frontières conventionnellement entre échelons gouvernementaux et types d'entreprises (Musso *et al.*, 2002).

Chaskin et ses collègues (2001) analysent la capacité communautaire et le développement des capacités. La capacité communautaire comprend les ressources, l'aptitude à résoudre les problèmes et l'engagement (p. 12). Elle peut se trouver chez des individus, dans des organisations et dans des réseaux. Elle permet à une communauté de disposer de biens et de services, tout autant que d'organiser, de planifier et de prendre des décisions. On peut la renforcer par des qualités de direction (*leadership*), par le développement institutionnel et la collaboration organisationnelle. Le tiers secteur peut participer à tous ces aspects. Décortiquant trois études de cas, les auteurs constatent (p. 62) que des organismes sans but lucratif fournissent des biens et des services, permettent l'accès à des ressources, offrent des opportunités, canalisent et maximisent des ressources extérieures, développent le capital humain, créent et renforcent l'identité et l'engagement communautaires et contribuent à la sensibilisation à l'échelle de la communauté.

Wright (2001) donne un aperçu des résultats rencontrés dans des quartiers populaires par l'initiative du Trust Pew (Pew Charitable Trust's Neighborhood Preservation Initiative). Dans neuf villes de moyenne importance, des fondations à vocation communautaire sont entrées en partenariat avec des organisations de voisinage et des acteurs communautaires. La conclusion de l'évaluation montre (p. 161) que le programme a été couronné de succès. Ce dernier est attribué en grande partie à la collaboration fructueuse dont les organisations locales ont fait preuve (p. 167). « ... *Le modèle organisationnel prometteur qui en a découlé met l'accent sur la mise en commun des capacités ; cela a permis à toute une constellation d'organismes partenaires liés par des projets stratégiques communs, renforcés à leur tour par le soutien technique et financier de fondations et de partenaires intermédiaires, d'agir collectivement afin d'atteindre des buts communautaires. En tant que modèle, l'approche consistant à mettre en commun les capacités s'est avérée*

efficace et durable et semble avoir de fortes chances de pouvoir être transposée à d'autres communautés. »

Capital social

Des universitaires de diverses disciplines accordent actuellement un grand intérêt au concept de capital social et de nombreux travaux théoriques et empiriques sont menés à ce sujet. Même s'il ne s'agit pas à proprement parler d'un service distinct fourni par un ensemble d'organismes sans but lucratif, aucune étude du tiers secteur ne serait complète sans un examen du capital social. Ce dernier est présent dans l'ensemble de ce secteur, qu'il influence.

En sociologie, ce concept a été popularisé par James Colman (1988) puis, plus généralement, par Robert Putnam dans un ensemble de publications, dont la principale et la plus récente s'intitule « *Bowling Alone : The Collapse and Revival of American Community* » (2000). De nos jours, le capital social présente également un intérêt pour les décideurs et les praticiens. Les définitions du capital social diffèrent et font l'objet de discussions dans les ouvrages académiques (Lin et al., 2001 ; Baron et al., 2000). Dans la plupart des recherches, cependant, il est fait usage de la définition Putnam (p. 19) : « *le capital social se réfère à des connexions entre individus et réseaux sociaux, ainsi qu'aux normes de réciprocité et de confiance qui en découlent* ». La plupart des chercheurs ont concentré leurs travaux sur les aspects positifs du capital social. On peut considérer que ceux-ci bénéficient à des individus, à des organisations et à des communautés. Les aspects négatifs éventuels du capital social ont suscité des discussions théoriques, sans cependant avoir fait l'objet de recherches sérieuses. A part sa définition, la mesure du capital social constitue également un problème. Même ceux qui utilisent la définition de Putnam ne sont pas tous d'accord sur la façon de mesurer le capital social, d'où la difficulté à comparer les résultats des différentes études et à évaluer l'utilité relative de ces dernières.

En 2001, Putnam, en association avec l'Institut Saguaro de la John F. Kennedy School of Government à Harvard, a procédé à une étude majeure destinée à évaluer l'importance du capital social dans les communautés américaines. En tout, près de 30 000 personnes, réparties sur 30 sites, ont été interrogées. Dix aspects du capital social ont été pris en considération, et notamment la confiance sociale, la confiance inter- raciale, la diversité des amitiés, la participation à la politique conventionnellement, la participation à la politique protestataire, le leadership civique, la participation aux mouvements associatifs, les relations sociales informelles, les dons et le bénévolat, et enfin l'engagement reposant sur la foi. Les résultats complets de l'étude n'ont pas encore été publiés, mais un résumé en est disponible sur le site Internet de la Community Foundation of Silicon Valley (www.cfsv.org/)

communitysurvey/). Il apparaît que la vigueur des liens sociaux du résident vis-à-vis de sa communauté permet de prédire la qualité de la vie communautaire et du contentement des résidents mieux que d'autres mesures telles que l'éducation ou le niveau des revenus. Par ailleurs, il existe des écarts importants entre les communautés sur un grand nombre de mesures.

La plupart des autres travaux de recherche n'ont pas l'ampleur des mesures envisagées par Putnam. Les organismes sans but lucratif sont souvent considérés comme des endroits où le capital social peut prospérer (par l'interaction de gens entre eux) et être exploité (par l'exécution d'activités collectives). Dès lors, les communautés où le tiers secteur est plus grand et plus diversifié ont la possibilité de générer davantage de capital social, ce qui débouchera à son tour par un fonctionnement plus harmonieux de la communauté (Eastis, 1998 ; Stolle et Rochon, 1998). Plusieurs domaines font actuellement l'objet de recherches, notamment les perturbations dans les quartiers (Ross et al., 2001), le logement et le développement communautaire (Lang et Hornburg, 1998), ainsi que la croissance économique et la gouvernance démocratique (Ashman et al., 1998).

Les futures recherches devraient tenir compte d'autres définitions et d'autres systèmes de mesure du capital social et déterminer quelle pourrait en être la signification pour le tiers secteur. De même, il conviendrait d'intégrer explicitement les conséquences négatives du capital social (DeFilippis, 2001). Il faut également mentionner les travaux importants actuellement effectués par la Banque mondiale, ainsi que certains programmes de groupes qui, au Canada et en Europe, se penchent sur la cohésion sociale. Ces travaux devraient être examinés de plus près aux États-Unis.

Religion

Les observations qui vont suivre concernent la religion et les organisations confessionnelles en général. Les activités de groupes religieux spécifiques seront examinées dans les sous-sections ultérieures. L'examen approfondi de considérations d'ordre religieux est un phénomène relativement récent dans les documents traitant du tiers secteur aux États-Unis. McCarthy (2001, p. 166) fait état d'un « ... débat véhément au cours de la dernière décennie : doit-on intégrer la religion dans les recherches relatives au tiers secteur ? Les fonctions sectaires sont-elles "bénéfiques au public" et, dans l'affirmative, convient-il de les inclure dans notre définition et dans les analyses statistiques liées au tiers secteur ? Pouvons-nous mettre au point des hypothèses vérifiables quant aux relations entre la religion, la philanthropie, les organismes non lucratifs et la société civile ? » Comme l'indiquent les paragraphes qui suivent, la réponse à cette question est un « oui » sans ambiguïté.

L'un des principaux analystes de la religion, Wuthnow (2001), retrace l'historique et fait le point de la recherche dans ce domaine. La religion constitue, depuis la fondation des États-Unis, un des éléments majeurs du bénévolat ; le manque d'intérêt et de recherches sur le lien entre la religion, la philanthropie et le secteur bénévole jusque dans les années 80 est dû à la spécialisation académique et à des modalités institutionnelles. « INDEPENDENT SECTOR » et « Lilly Endowment » ont entamé des recherches sur cette question à la fin des années 80 (notamment dans « Giving and Volunteering »).

La plupart des données rassemblées à ce jour résultent d'enquêtes et Wuthnow en relève certaines limitations. Si l'on a bien mesuré la générosité plus grande du secteur religieux, cela n'a pas été le cas du facteur plus important de participation religieuse. En plus, on opère rarement la distinction entre types spécifiques d'engagement religieux. Les croyances et les motivations (y compris la compréhension et des facteurs tels que la culpabilité ou la gratitude) sont encore plus malaisées à mesurer. Il est indispensable de tenir compte de variables relatives aux congrégations telles que la taille, la durée de l'intérêt porté à une question et l'orientation ; or, ces données sont difficiles à obtenir. Enfin, les activités de service des congrégations doivent être reliées aux caractéristiques des communautés dans des canevas de recherche longitudinaux.

Wuthnow relève d'autres questions importantes comme la dimension civique de la religion et du volontariat (par exemple, la sensibilisation) par opposition aux activités de services. Il est également intéressant de prendre en compte l'évolution des formes organisationnelles de la religion et notamment les partenariats, les coalitions interconfessionnelles et les réseaux de référence. Il importe aussi d'étudier plus en détail les relations entre organisations confessionnelles et non religieuses, par exemple l'impact de la participation d'instances confessionnelles aux opportunités de services fournies par d'autres organismes sans but lucratif. Les relations entre la religion et le monde des affaires et le gouvernement sont également importantes ; c'est le cas des initiatives de développement communautaire qui associent le secteur public et le secteur privé.

Ces derniers temps, on a accordé un grand intérêt aux activités de service des organisations confessionnelles. INDEPENDENT SECTOR y a consacré une étude au début des années 90 (Hodgkinson *et al.*, 1992). La participation religieuse accrue que l'actuelle administration Bush envisage dans la partie « Charitable Choice » de son initiative de réforme sociale a placé cette question au centre de l'arène politique, et a suscité d'importants débats et controverses. Charitable Choice, qui constitue la Section 104 de la loi de 1996 visant à concilier la responsabilité personnelle et les opportunités d'emploi (Personal Responsibility and Work Opportunity Reconciliation Act

of 1996 – PRWORA)³, encourage les États à passer des contrats avec des organisations confessionnelles (Faith-based organisations – FBO) pour la fourniture de services sociaux aux bénéficiaires de l'aide sociale, sur la même base que les contrats passés avec les organismes de service séculiers traditionnels. L'inclusion de cette section dans la réforme sociale sous-entendait plusieurs suppositions : i) Les FBO s'acquittent mieux de leurs tâches à un moindre coût que les fournisseurs de service traditionnels, ii) les FBO disposent d'importantes ressources inexploitées qui peuvent être canalisées pour venir en aide aux nécessiteux, et iii) les FBO avaient rencontré précédemment des obstacles à leur participation.

Les premiers chercheurs à effectuer des études sérieuses sur les organisations confessionnelles à la lumière de cette réforme sociale sont Cnaan et Chaves. La conclusion de Cnaan (1999) est qu'en matière de services sociaux, le contexte politique actuel aux États-Unis tend à rapprocher les organismes confessionnels et séculiers, traditionnellement distincts. Chaves (1999, pp. 303-308) constate que les congrégations et les autres organisations confessionnelles ne se contentent plus de servir leurs membres mais, en matière de fourniture de services, deviennent de nouveaux acteurs du système. Il relève que, dans l'ensemble, plus d'un tiers des congrégations américaines étaient prêtes à rechercher un financement gouvernemental. En outre, les congrégations libérales et modérées (et notamment les afro-américaines) sont davantage disposées à envisager des financements gouvernementaux que les congrégations conservatrices.

Les données en appui de l'hypothèse d'une meilleure efficacité des FBO sont pour le moins rudimentaires et, si certaines études de cas semblent les étayer, il n'existe aucune recherche complète sur le sujet (Johnson *et al.*, 2002). Entre-temps, on constate un accroissement de la participation des organisations confessionnelles dans Charitable Choice (Sherman, 2002) et de nombreux projets visent à étudier les conséquences de cette participation accrue. Il peut s'agir là d'une excellente occasion pour les chercheurs d'évaluer les rendements relatifs du tiers secteur, des sociétés commerciales et des agences gouvernementales, et d'évaluer la valeur des organismes confessionnels. Certains résultats commencent à poindre.

Campbell (2002) a relevé la diversité des organisations confessionnelles impliquées et a souligné l'importance des coalitions et des réseaux. Smith et Sosin (2001) se sont aperçus que toutes les organisations confessionnelles n'avaient pas les mêmes liens avec la religion et que la force de ce lien avait une incidence sur les types de services fournis et la façon dont ils le sont. Bielefeld et ses collègues (2001) ont trouvé dans des organisations confessionnelles des indications d'approches holistiques en matière de services aux clients, de même que des preuves de difficultés de gestion importantes.

Johnson (2002) a également établi un recueil complet et intéressant des textes sur la relation entre la religion, la santé et les résultats en matière de bien-être. Il s'en dégage un ensemble impressionnant de conclusions. Un engagement religieux plus intense comporte des effets positifs : prolongation de la vie, diminution des dépressions, toxicomanie et alcoolisme moindres, réduction du nombre des suicides, diminution de la petite et de la grande délinquance. On a constaté en outre des associations positives : bien-être, espoir, objectifs, sens de la vie et meilleurs résultats éducatifs.

Sous-groupes (groupes féminins, confessionnels et raciaux, groupes d'âges)

On connaît les États-Unis pour leur diversité. Produit de nombreuses cultures et traditions, le pays est constitué d'une multitude de groupes ayant des perspectives et les objectifs très divers. Cela a une incidence sur la philanthropie américaine. Dans la présente section, nous examinerons les motivations philanthropiques des différents sous-groupes aux États-Unis et nous verrons comment ils s'efforcent d'utiliser le tiers secteur pour améliorer leur condition ou entraîner des changements. Même si cela n'a pas été fait d'une façon systématique ou globale, les remarques présentées pourraient être utilisées comme base pour l'évaluation de la performance d'organismes sans but lucratif. Nous prendrons en considération les principaux groupes religieux et raciaux, les femmes et les groupes d'âges (générations). Il faut souligner que chacun de ces groupes fait l'objet d'une documentation abondante et que seul un bref résumé des points saillants peut être présenté ici.

Femmes

Ostrander et Fisher (1995) retracent l'historique de la philanthropie féminine aux États-Unis. En plus de leur soutien à de nombreuses causes, plusieurs femmes américaines (et notamment afro-américaines) ont créé et développé des institutions importantes consacrées à l'amélioration de la vie des femmes et des enfants. Aux États-Unis, le pouvoir et la richesse des femmes ont progressé. Des statistiques de 1994 montrent que 60 % de la richesse américaine était détenue par des femmes. Il n'existe que peu de travaux sérieux sur les différences de sexe en philanthropie, mais plusieurs constatations ont été signalées. Exemples : les femmes feront plus souvent des dons à des organismes caritatifs, les femmes riches feront davantage de legs caritatifs que les hommes riches, et c'est chez les jeunes femmes que les causes d'action sociale trouveront le plus d'appui. De plus, il semble que les femmes soient davantage disposées à faire connaître la cause défendue par une organisation et à s'en présenter comme sympathisantes ou militantes. C'est ainsi qu'elles peuvent commencer par s'efforcer de participer, puis faire

une contribution financière si elles sont satisfaites de leur participation personnelle (voir également Sublett, 1993). Un des facteurs clés est la volonté de changer les choses, d'où la nécessité d'évaluer l'impact et le résultat de leur don et de leur participation. Sublett (1993) souligne également l'importance de la tradition familiale et de la responsabilité personnelle. Cette dernière sous-entend le sentiment que chacun est responsable vis-à-vis d'autrui et s'engage à enseigner la philanthropie à la génération suivante.

McCarthy (2001) analyse l'état actuel de la recherche sur la philanthropie féminine et suggère des axes pour l'avenir. Actuellement, le centre de la recherche sur les aspects politiques et économiques de la philanthropie féminine est la « construction de la nation ». On s'intéresse à l'influence de la philanthropie féminine sur la démocratie participative, sur les pouvoirs donnés aux groupes politiquement et économiquement désavantagés, et sur la société civile. L'analyse pourrait comprendre des mesures quantitatives telles que le nombre d'initiatives prises/abandonnées, les avancées législatives et les changements aux conditions financières et sociales. McCarthy fait cependant état de plusieurs besoins structurels plus généraux, comme la recherche fondamentale dans les disciplines des sciences sociales (qui disposent des instruments de recherche nécessaires), des questions de portée très large nécessitant des recherches interdisciplinaires, ainsi que la recherche relative à des professions spécialisées.

Religion protestante

Les groupes catholique et protestant étant importants et bien connus, nous ne rappellerons que brièvement leurs motivations. Hudnut-Beumler (1995) souligne qu'à l'origine les Protestants étaient des collecteurs de fonds réformateurs ; c'était particulièrement le cas de Martin Luther dont on connaît le désaccord avec les pratiques de l'Église catholique de l'époque en matière de collecte de fonds. Le souci d'une utilisation sage et judicieuse de l'argent de la charité continue d'être une des caractéristiques principales de la philanthropie protestante. Tropman (1993) explique en outre les conséquences de l'« éthique protestante » sur laquelle de très nombreux ouvrages ont été écrits depuis le classique de Max Weber. Font partie de cette éthique une inclination au travail comme élément important de l'existence, et l'interprétation d'un succès à l'échelle mondiale comme un signe d'élection ou de faveur. D'autres notions majeures concernent la distinction entre causes valables et non valables, l'accent mis sur la responsabilité personnelle pour se sortir de la pauvreté, et l'importance de la liberté. Les parents apprendront aux enfants qu'il convient de faire preuve d'initiative et d'intégrité, et d'être industriels et économe.

Ce contexte permet de mieux comprendre les objectifs de la charité protestante analysée par Hudnut-Beumler (1995). Ces objectifs englobent le

désir d'attachement, la préférence étant donnée aux petites causes ou à celles où les donateurs se sentent indispensables et responsabilisés. Cela se traduit souvent par des dons à des organisations locales, où ces conditions peuvent être le plus facilement remplies. Il faut que la cause puisse être perçue comme importante ; son caractère international et les possibilités de vérification comptable jouent également un rôle. Parmi les grandes fondations américaines, beaucoup ont été établies par des familles protestantes ; leurs programmes peuvent servir à illustrer les critères énoncés ci-dessus : dons à des institutions actives dans des domaines tels que l'éducation, la culture, la santé ou le développement communautaire.

Religion catholique

Tropman (1993) décrit une éthique catholique qui, par rapport à la protestante, est davantage orientée vers le groupe (plutôt que sur l'individu) et se caractérise par un comportement plus coopératif (par opposition à compétitif), par la recherche de la satisfaction (plutôt que de ce qu'il y a de mieux) et par un intérêt davantage centré sur les conséquences de la pauvreté (plutôt que sur ses causes). On a également considéré le Catholique plus charitable, notamment en ce qui concerne l'altruisme, la bienveillance, la compassion et la générosité.

Préceptes centraux de l'éthique catholique : le travail et l'argent sont simplement nécessaires pour vivre (et non comme signe d'une qualité personnelle) ; la pitié est importante dans le cycle péché/rédemption ; la charité est importante car, pour avoir aidé autrui, vous serez vous-même aidé. Parmi les autres valeurs, on peut citer les relations, l'égalité, la décentralisation et le soutien du gouvernement aux nécessiteux. Pour les enfants, on met l'accent sur la loyauté, l'obéissance et la patience.

Si la plupart des dons passent par l'Église, il existe aussi de nombreuses organisations sans but lucratif catholiques bien connues. McManus (1990) étudie les défis auxquels l'Église catholique a dû faire face récemment, plus particulièrement les turbulences qu'elle a connues et la baisse des dons après le milieu des années 70, à la suite du Concile Vatican II et d'autres changements socio-économiques. Afin de relever ces défis, il préconise de remettre en vigueur deux traditions ecclésiastiques importantes : l'intendance et l'aumône. En plus des dons qu'ils consentent, les Catholiques devraient être invités à exercer une direction pastorale en s'engageant dans des activités bénévoles. De même, la notion d'aumône devrait être étendue d'un sens d'obligation à aider les pauvres et les nécessiteux à la notion d'aide par compassion (charité). Chacune de ces mesures devrait se traduire par une plus grande activité des Catholiques au sein d'organismes sans but lucratif organisés pour répondre aux objectifs de l'Église.

Religion évangélique

Les Évangélistes constituent un groupe important, car en matière de dons, ils représentent deux fois plus que les Protestants, trois fois plus que les Catholiques et quatre fois plus que la population en général (Willmer, 1995). En accord avec leur foi, ils donnent à des ministères, souvent dirigés par des personnalités charismatiques. Il s'agit souvent d'organisations et de ministères qui répondent directement à des besoins humanitaires.

On considère que cinq facteurs encouragent les Évangélistes à faire des dons : une préoccupation sincère pour les âmes perdues, la notion biblique de l'intendance et les préceptes de la Bible selon lesquelles donner fait partie intégrante de la pratique religieuse. Il existe en outre un désir de préserver la nation (comme le lieu où la religion peut se pratiquer) et de bâtir des institutions qui viendront appuyer les valeurs évangélistes.

Les dons s'adressent souvent à des individus ou à des projets plutôt qu'à de grandes institutions, et la préoccupation porte davantage sur le salut de l'individu que sur le règlement de problèmes sociaux. Il existe plusieurs grandes fondations évangélistes et de nombreuses plus petites. Le soutien va aux missionnaires, aux collèges bibliques, aux organismes de bien-être humanitaire et à des organisations para-ecclésiastiques (qui viennent compléter le travail des églises).

Religion juive

La tradition philanthropique juive s'ancre dans les textes religieux. La philanthropie bien comprise est considérée comme un comportement acquis important et on s'attache à l'enseigner scrupuleusement aux enfants. Il s'agit de dons effectués lors des jours fériés et lors d'événements marquants de l'existence, comme les naissances, les mariages, ainsi que dans la vie de tous les jours. Tzedakah, ou la charité, est une responsabilité importante pour chacun ; son rôle dans la façon correcte de mener son existence a été très explicité, notamment dans les huit degrés de charité spécifiés par Maïmonide au Moyen Âge. On cite souvent ce précepte, selon lequel donner insuffisamment est la forme inférieure de la charité, la supérieure permettant l'autonomie du bénéficiaire.

L'histoire récente a fortement influencé la philanthropie juive, comme le souligne Kosmin (1995). L'évolution historique a structuré les changements de la philanthropie juive. Au début du XX^e siècle, les initiatives philanthropiques juives consistaient à secourir les communautés juives en danger ou opprimées dans le monde entier, et à assurer la sécurité d'Israël. Toutefois, l'histoire et les résultats obtenus font que de telles initiatives sont moins nécessaires. Un autre facteur important est la diminution de l'antisémitisme aux États-Unis, ainsi qu'une acceptation croissante de la société américaine

par les Juifs. En outre, ces derniers occupent maintenant des postes de direction ou exercent des professions libérales, alors qu'ils avaient auparavant un profil de commerçants et d'entrepreneurs. Les questions féminines et le rôle des femmes ont également gagné en importance.

Ces changements ont eu pour effet de placer l'accent sur le long terme et sur le développement de ressources financières diversifiées. Ces dernières comprennent des stratégies à long terme destinées à financer la collecte de fonds juifs en provenance de différentes origines. Elles portent également sur la mise en place de programmes patrimoniaux et sur l'obtention, pour toute la durée de la vie, de certaines des richesses de l'ancienne génération de donateurs loyaux, sous forme de legs. L'objectif de ces efforts devrait être de résister à une assimilation totale et d'obtenir une viabilité à long terme. La continuité juive reste très importante et les activités devraient dès lors inclure certains efforts identitaires comme des voyages éducatifs en Israël pour les jeunes. Il s'agit de ne pas délaissier les préoccupations intérieures au profit d'un souci de l'extérieur.

Groupe afro-américain

Joseph (1995) analyse l'historique et les contributions des principales traditions culturelles des États-Unis. Pour les Afro-Américains, une des caractéristiques mises en exergue est l'importance d'une identité commune. Les individus sont les intendants des ressources de la communauté et, en cette qualité, ont vis-à-vis d'elle des devoirs moraux et des obligations sociales. Comme l'esclavage avait brisé les liens avec la famille élargie, les Églises noires, les sociétés d'assistance mutuelle et d'autres associations fraternelles ont comblé le vide : elles ont fourni des services bénévoles et des ressources financières aux Noirs libérés, ont facilité la transition entre l'esclavage et la liberté et se sont attachées à transformer les gouvernements et les lois qui entravaient la justice sociale et les droits civiques. L'Église noire a constamment constitué le pivot de cette action. Le service de Dieu a été lié au service de l'humanité et l'Église a reçu 75 % de tous les dons et a bénéficié de la plus grande partie du bénévolat.

Fairfax (1995) souligne les multiples motifs de la philanthropie noire, au nombre desquels : le souci de la communauté, la solidarité avec les opprimés, l'entraide, l'auto-assistance, la protestation sociale, le combat pour la justice, et les progrès de l'éducation et du statut économique des Noirs. Cela s'est traduit par des dons disproportionnés à des organismes noirs, et essentiellement à l'Église. En tant qu'institution digne de confiance contrôlée par les Noirs, n'ayant pas abandonné le centre-ville, cette dernière est très bien placée pour continuer à être le réceptacle des dons caritatifs et du bénévolat noirs. Parmi les points importants à traiter pour l'avenir, nous citerons la nécessité d'engager davantage les membres marginaux de la

communauté, les transferts de pouvoir, le développement des capacités, le progrès économique et le renforcement des infrastructures communautaires. Il convient de ne pas ignorer le rôle de la communauté musulmane, ni celui de la charité, l'un des cinq piliers de l'Islam.

Winters (1999) évoque également certains des défis de l'avenir, à mesure que la communauté noire passera du mode de survie à l'autonomie et au pouvoir économique. Il convient de bâtir des institutions philanthropiques pour le long terme par le biais de dotations, de bourses, de fondations familiales et de soutien aux fonds unitaires noirs et aux autres grandes organisations sans but lucratif (telles que les nouvelles méga-églises, dotées de budgets impressionnants).

Groupe latino-américain

Joseph (1995) décrit plusieurs aspects importants de la culture latino-américaine. La primauté de la famille en est le centre. Un des autres aspects est le territoire, par exemple le village ou le quartier. De plus, il ne faut pas oublier l'importance de la « race », en espagnol *la raza*. Malgré des différences raciales, les éléments unificateurs de ce concept comprennent l'honneur, la dignité, la primauté du spirituel sur l'économique, et la confiance accordée à certaines personnes. Autres facteurs : la classe sociale joue un rôle pour la solidarité et les antagonismes entre classes ; par ailleurs, la religion constitue un ciment très fort. Wagner et Deck (1999) seront utilement consultés pour une analyse approfondie de ces points et de quelques autres.

Il serait nécessaire de faire la distinction entre les grands groupes latino-américains, car leurs origines et l'histoire de leur présence aux États-Unis se sont traduites par des habitudes et des activités philanthropiques différenciées, mais le manque de place empêche cette analyse détaillée (voir Joseph, 1995). Nous nous en tiendrons donc aux caractéristiques communes. Cortes (1995) décrit trois traditions majeures qui contribuent à éclairer la philanthropie latino-américaine. Il s'agit de réseaux familiaux élargis destinés à aider les individus dans le besoin sur une base individuelle, de dons de temps et d'argent à l'Église catholique, et d'associations d'assistance mutuelle visant à promouvoir et à permettre la survie communautaire. De plus, lorsque la philanthropie déborde des frontières de la famille et de l'Église, elle est axée sur des relations personnelles reposant sur la confiance.

Ramos (1999) fait état de plusieurs facteurs supplémentaires importants. L'un d'entre eux provient de ce que, historiquement, le gouvernement ou l'Église pourvoyait à la plupart des nécessités sociales ; la philanthropie individuelle restait donc informelle et cantonnée à la famille. La plupart des activités philanthropiques concernent les enfants, la jeunesse et les familles latino-américaines. On s'est préoccupé à juste titre des questions liées à

l'immigration et au bilinguisme. Récemment, on a constaté un soutien croissant à des activités philanthropiques d'auto-assistance axées sur une gamme plus large d'intérêts Latino-Américains. C'est ainsi que l'on s'intéresse de plus en plus aux activités culturelles qui célèbrent et encouragent les formes et traditions artistiques latino-américaines. Les donateurs importants croient par ailleurs que des efforts sont nécessaires pour former et préparer les Latino-Américains à tous les niveaux à contribuer davantage.

Américains d'origine asiatique

Comme le souligne Shao (1995), les Américains d'origine asiatique constituent l'un des segments les plus prolifiques de la population américaine. Le recensement de 1990 a montré que leur nombre avait doublé lors de chacune des trois dernières décennies. La plupart d'entre eux sont concentrés dans cinq États. Il s'agit de l'un des groupes minoritaires les plus complexes et les plus diversifiés : il se compose de plus de 20 sous-groupes ethniques différents. Les Américains d'origine asiatique viennent de pays dont les histoires, les cultures, les langues, les coutumes, les traditions et les religions sont différentes. Ces pays eux-mêmes sont souvent très divers. Les immigrants sont arrivés en trois vagues. Les premiers furent les ouvriers, dans les années 1800 ; vinrent ensuite des membres de professions libérales, après l'assouplissement de la politique d'immigration en 1965, puis les réfugiés à la fin de la guerre du Vietnam. Il en est résulté des schémas différents d'assimilation dans la culture américaine.

Joseph (1995) examine certaines incidences philanthropiques que peut avoir le pays d'origine pour les Chinois, les Japonais et les Coréens. Dans chaque cas, la religion constitue un facteur important. Le confucianisme, par exemple, met l'accent sur la moralité, l'humanisme, l'engagement au service du public, la responsabilité dans les relations sociales, l'égalité et la bienfaisance. Le bouddhisme considère qu'il n'est pas possible à l'individu isolé de réaliser de grandes choses et que le travail en groupe est nécessaire.

Chao (1999) passe en revue les différents programmes philanthropiques des Américains d'origine asiatique. La plupart des dons sont informels et concernent la famille élargie et la communauté. Parmi les institutions philanthropiques importantes, on compte les églises, les temples, les associations d'anciens étudiants, les associations professionnelles et les écoles (comme les écoles de langues et culturelles du samedi). Après le flux migratoire de 1965, des bénévoles ont créé des organismes sociaux axés sur les services de santé et les services à la personne au bénéfice des jeunes et des personnes âgées, mais également sur l'éducation, les services aux immigrants, la préservation de l'héritage culturel, les droits civiques et la justice sociale.

Pour les dons, les relations sociales et personnelles sont essentielles, de même que l'obligation de « sauver la face » au sein du cercle social. Il s'ensuit que l'on donne pour les causes de ceux qui ont contribué aux vôtres. Stella Shao (1995) insiste également sur plusieurs autres points importants : la réciprocité des dons, le rôle des cérémonies et des rituels, et le système de priorités – la famille, puis la communauté ethnique et enfin la société en général. Les dons ont été très nettement centrés sur des efforts institutionnalisés, rituels et spécifiques à une ethnie, visant à préserver la culture asiatique et à aider les communautés asiatiques dans des environnements étrangers et hostiles. Plus récemment, cependant, à mesure que les Asiatiques s'assimilaient davantage dans la culture américaine, on a constaté davantage de créations de fondations venant en aide à des non-Asiatiques.

Américains de souche

Les Américains de souche constituent un groupe très divers, composé de nombreuses tribus qui sont passées par différents stades pendant la colonisation européenne et les périodes ultérieures. Joseph (1995) énumère certaines des caractéristiques qui distinguent la conception du monde des Américains de souche de celle des Européens. Le point de vue des Américains de souche est également décrit par Berry (1999).

Au contraire de l'Européen qui met l'accent sur la science, l'objectivité et la technologie, l'Américain de souche a un point de vue subjectif et individualiste. Il n'en est pas de meilleure preuve que son expérience directe, d'ordre spirituel, avec la nature. L'Américain de souche met en outre l'accent sur le fait que le monde constitue un tout et sur l'existence communautaire, y compris la propriété communautaire. Une grande importance est également attachée à la démocratie, à l'égalitarisme et à la tradition de générosité. La terre et les animaux ont une essence et un esprit qui leur sont propres et il importe de maintenir avec eux une relation correcte et empreinte de respect. Cela va à l'encontre de l'idée qu'il s'agit de possessions que l'on peut utiliser.

Ces idées débouchent sur la notion que la richesse est faite pour être partagée et non pour être accumulée. Des pratiques comme le « potlach », ou générosité réciproque, en sont la démonstration : le fait de donner n'est pas considéré comme une charité, mais comme un honneur conféré à la communauté, qui implique une responsabilité mutuelle. Il s'agit donc d'une caractéristique culturelle unificatrice : le donneur et le receveur s'en trouvent tous deux honorés et leur statut d'égalité en est confirmé. Dans ce processus de dons communautaires, il est obligatoire de transmettre les dons, comme signe d'honneur et d'intendance de toutes les richesses du monde.

En bref, il existe un ensemble de cercles concentriques comportant respectivement l'individu et sa famille, le clan, la tribu, puis la population indigène. Cette structure se retrouve dans l'activité philanthropique. Parmi les principaux types de dons, on peut citer les dons informels et personnels, ainsi que ceux faits à des organismes tels que les fondations tribales, les universités tribales, les fondations communautaires, les organisations de services au bénéfice des Américains de souche, les entreprises tribales, les gouvernements tribaux et les consortiums intertribaux. Les centres d'intérêt comprennent l'éducation, la préservation culturelle, le développement économique, la jeunesse et les personnes âgées, de nouvelles formes d'auto-assistance, la réhabilitation et l'environnement. Dans les réserves, les dons à la famille et à la communauté prédominent, alors que, dans les zones urbaines, on soutiendra aussi les réseaux intertribaux, voire des causes et activités plus large au bénéfice des Américains de souche.

Génération

Eastman (1995) a adapté un modèle qui reprend les quatre archétypes de générations qui se sont répétés dans toute l'histoire des États-Unis. Grosso modo, une génération idéaliste est un type dominant qui fixe le cadre idéologique pour les générations ultérieures. Par contraste, une génération réactive est plus individualiste et pragmatique. Lorsque c'est une génération civique qui est dominante, elle gagne des guerres, surmonte les méfaits sociaux, construit des institutions et fait progresser la technologie. Enfin, une génération adaptative est récessive et affine et améliore les acquis de la génération civique.

Transposé à la philanthropie, ce modèle reprend les caractéristiques de plusieurs générations qui coexistent actuellement aux États-Unis. Les plus vieux donateurs sont actuellement les membres de la « GI Generation », nés entre 1901 et 1924. Il s'agit d'une génération civique, la plus collectiviste de l'histoire des États-Unis. De nombreux documents attestent que cette génération a été extraordinaire en matière de générosité et de participation. Néanmoins, le nombre de survivants de cette génération baisse rapidement.

Vient ensuite celle que l'on a appelé la génération silencieuse, dont les membres sont nés entre 1925 et 1942. Il s'agit d'une génération adaptative qui s'étend d'une période de disette jusqu'à l'âge des fusées. Ses membres possèdent la richesse, mais ont moins le sens de la vie et de l'orientation que leurs parents. Il se peut qu'ils se sentent coupables, ce qui les amène à laisser de l'argent à leurs enfants et à leurs petits-enfants. Ils peuvent être davantage tournés vers le calcul et les résultats que vers l'idéalisme et l'émotion.

La génération du « baby boom », dont les membres sont nés entre 1942 et 1960, est idéaliste. Cet idéalisme comporte à la fois des visions libérales et

conservatrices. Cependant, la télévision a encouragé les jugements éclair et l'attente de solutions rapides. Ils sont engagés dans des activités concrètes qui s'inscrivent dans un mouvement moral gigantesque, comme en témoignent des organisations comme Habitat for Humanity et celles qui fournissent des services pour le VIH/SIDA et les services environnementaux.

La Génération X, dont les membres sont nés entre 1961 et 1981, est réactive. Ses membres remettent en cause les orientations idéologiques et civiques des générations antérieures. Nombre d'entre eux ont grandi dans des familles dysfonctionnelles, à une époque où les salaires étaient relativement bas et les espoirs de richesse limités. Déçus par la politique, ils sont cependant prêts à s'engager dans le bénévolat, considérant ce dernier comme une forme plus pertinente d'expression politique. Ils travailleront dur pour des manifestations et des institutions permettant de construire des relations, en cherchant peut-être à y trouver ce qui leur a manqué dans leur famille.

Enfin, ceux nés après le milieu des années 80 font partie de la Génération du Millénaire. Il n'existe pas encore de données suffisantes, mais selon toute probabilité, ce sera une génération civique, peut-être aussi collectiviste que ses prédécesseurs GI. Si c'est le cas, cela est de bonne augure pour la philanthropie et le tiers secteur.

Conclusion

Une analyse de l'état actuel des évaluations relatives au tiers secteur des États-Unis montre qu'elles sont fragmentées et partielles. Les recherches théoriques et plus pratiques sont relativement récentes dans ce secteur et elles se caractérisent par nombre de désaccords quant aux concepts, aux méthodes et à l'interprétation des résultats. S'il est vrai que l'on a procédé à des évaluations fréquentes d'organismes spécifiques, cela s'est souvent fait sous la pression de bailleurs de fonds, d'opposants ou de décideurs dont les préoccupations étaient généralement précises et étroites. De plus, ces études et d'autres, certes plus vastes et plus globales, mettaient en œuvre des méthodologies disparates et portaient sur plusieurs domaines très distincts, en plaçant l'accent sur des aspects différents. L'addition de leurs résultats ne permet pas, dès lors, de tirer des conclusions d'ensemble sur un quelconque domaine ou sous-secteur, et moins encore de procéder à une comparaison entre sous-secteurs.

Néanmoins, si le public ou les politiques portent leur attention sur le secteur et ses sous-secteurs, des études d'impact seront exigées. Le désaccord est grand sur la question de savoir ce que ces évaluations pourront donner scientifiquement ou sur la substance des domaines analysés. Les documents que nous avons consultés énoncent de nombreuses difficultés à surmonter, mais contiennent également quelques suggestions pour l'avenir, dont

certaines nous paraissent tout particulièrement pertinentes. Il faudrait s'attacher davantage à déterminer ce que le concept de « valeur » pourrait signifier pour le secteur ; nous devrions également analyser comment nous pouvons réfléchir à l'impact social de ce dernier. Les estimations économiques et monétaires ont certes été utiles et continueront d'être appliquées ; toutefois, il faudrait s'assigner comme but principal de mettre au point d'autres modèles conceptuels et méthodologiques empruntés à d'autres disciplines.

Enfin, le programme des recherches devrait donner des résultats qui, regroupés, permettent d'éclairer certaines questions-clés. Pour y parvenir, il faut soit un éventail élargi de recherches, soit une meilleure coordination des programmes de recherche. Vu l'étroitesse de vues de la plupart des dirigeants politiques ou techniques qui commandent et financent des évaluations à l'heure actuelle, il semble douteux de voir émerger des préoccupations plus globales ou plus systématiques. Il se pourrait donc que l'avenir de ce domaine soit aux mains du monde académique. Il existe, sur ce plan comme sur le plan intellectuel, de nombreuses questions passionnantes qui pourraient être étudiées ; nous espérons donc que ce domaine fera l'objet de recherches intensives.

Notes

1. United Ways of America est une grande organisation à but non lucratif dont la mission consiste à améliorer les conditions d'existence des gens en mobilisant la puissance des communautés. Elle fonctionne via un réseau de 1 400 organismes indépendants implantés dans les communautés. Voir www.unitedway.org. INDEPENDENT SECTOR est une coalition de grands organismes sans but lucratif, de fondations et de sociétés privées s'efforçant de renforcer l'initiative non lucrative, la philanthropie et l'action citoyenne. Voir www.independentsector.org
2. Voir <http://girlsscout.org> ; <http://bsa.scouting.org> ; <http://bbsa.org> ainsi que la note ci-dessus pour United Way.
3. Ce projet de loi-cadre sur la réforme de l'État providence, appuyé par les deux partis, modifiera spectaculairement le système social du pays, en ce qu'il conviendra dorénavant de fournir un travail pour obtenir une assistance limitée dans le temps. Le texte contient des prescriptions strictes quant au travail à fournir, un système de bonus pour récompenser les États qui procurent du travail aux bénéficiaires de l'assistance sociale, un système complet d'aide à l'enfance et un soutien aux familles qui passent de l'assistanat au travail rémunéré.

PARTIE III
Chapitre 11

**Perspectives internationales et européennes
pour le secteur à but non lucratif :
données, théorie et statistiques**

par

Helmut Anheier,

Centre for Civil Society, London School of Economics, Royaume-Uni

et

Sybille Mertens,

Centre d'économie sociale, Université de Liège, Belgique

Introduction

Au cours des dix dernières années, l'importance économique du tiers secteur s'est accrue dans les pays de l'OCDE, où ce secteur fournit des services nombreux et variés dans les domaines de la santé, du bien-être social et de l'éducation (Anheier et Salamon, 1998 ; Salamon *et al.*, 1999). Cette évolution est étroitement liée aux politiques de privatisation adoptées dans la plupart de ces pays, qui ne voient plus dans les organisations sans but lucratif un moyen désuet de fournir et de financer les services en question. Celles-ci apparaissent au contraire comme des instruments de réforme de l'État providence, qu'il s'agisse d'une refonte de la gestion publique, de l'introduction des quasi-marchés et de l'instauration de partenariats entre le secteur public et le secteur privé (Ferlie, 1996 ; Kendall, 2000).

Quels que puissent être les avantages ou les faiblesses de ce glissement politique, l'importance économique accrue des organisations sans but lucratif pourvoyeuses de services – généralement en tant que prestataires de services financés, du moins en partie, par les pouvoirs publics – rend plus indispensable encore la mise à disposition systématique, pour l'ensemble des décideurs, de données actualisées. Malheureusement, nos connaissances quant à la taille, la portée et le financement des activités non commerciales dans la plupart des pays de l'OCDE se caractérisaient, naguère encore, par un vide abyssal. Ce n'est qu'au terme d'une série d'initiatives, comme le projet d'étude comparative de l'Université Johns Hopkins sur le tiers secteur (voir Salamon *et al.*, 1999) et ceux qui ont suivi (voir Defourny et Mertens, 1999) que l'on a pu prendre connaissance des premières estimations internationales sur le poids économique de ces institutions.

En dernier ressort, cependant, la collecte et l'interprétation des données relatives au tiers secteur devront être confiées à des bureaux de statistiques. Le Guide des institutions à but non lucratif (Nations Unies, 2002) constitue un premier pas vers une meilleure connaissance nationale et internationale du secteur. Ce Guide, lié au Système de comptabilité nationale (Nations Unies, 1993), s'appuie sur la proposition de Anheier et Salamon (1998) visant à tenir un compte satellite pour les institutions sans but lucratif, une idée formulée pour la première fois en 1996 par Rudney et Anheier. Les comptes satellites sont des ensembles intégrés de tableaux statistiques portant sur des institutions (par exemple : des agences gouvernementales) ou des domaines

(éducation, santé ou environnement) donnés présentant un intérêt particulier pour les décideurs et les analystes.

Le Guide des institutions à but non lucratif, officiellement accepté par la Commission de Statistique des Nations Unies en 2002, regroupe les informations relatives aux institutions sans but lucratif (ISBL) de façon méthodique et conviviale. Les orientations qu'il définit permettent aux bureaux nationaux de statistiques d'améliorer la couverture des données, d'incorporer les travaux rémunérés et bénévoles dans les statistiques économiques nationales, et de collecter des informations sur les apports de ces organisations ou sur d'autres aspects relevant de la politique générale.

Les analystes peuvent ainsi observer le rôle réel, la structure et le développement de ces institutions dans le cadre des économies nationales, et procéder à des comparaisons entre pays ou entre différentes périodes. Les différents tableaux satellites donnent les agrégats et les flux relatifs aux ISBL, ces dernières formant un secteur au même titre que les institutions gouvernementales, les sociétés privées et les ménages (voir ci-après l'exemple concernant la Belgique). Les comptes satellites permettent d'aborder de nombreux aspects très intéressants aux yeux des économistes et des analystes désireux d'effectuer des comparaisons dans les domaines macro-économique et institutionnel. C'est ainsi que les données sur l'emploi dans les ISBL fourniraient des informations utiles aux analystes dont les travaux portent sur les questions d'emploi. Par ailleurs, l'évaluation des capacités de ces organisations dans des domaines tels que les soins de santé ou l'éducation faciliterait la planification des politiques, en raison notamment de la richesse des autres informations qui figurent dans le Système de comptabilité nationale (SCN) et qui pourraient être intégrées dans le compte satellite. Par conséquent, une fois mis en œuvre, le système satellite pourra renseigner sur les aspects suivants des ISBL :

- Masse salariale et autres dépenses.
- Revenus issus d'opérations commerciales (ventes, honoraires) et de transferts (subventions, dons).
- Employés et structure de l'emploi.
- Bénévolat.
- Membres.
- Actif et passif.
- Contribution à la valeur ajoutée.
- Rôle dans les prestations fournies en matière de : santé, éducation, protection sociale, culture, et dans des domaines connexes.

Dans ce contexte, le présent chapitre donne tout d'abord un aperçu empirique des organisations sans but lucratif, dans le cadre d'une étude

générale du volume et de l'impact du tiers secteur dans plus de 22 pays (projet d'étude comparative de l'Université Johns Hopkins sur le tiers secteur, voir Salamon *et al.*, 1999). Nous examinerons ensuite l'utilité d'un système satellite élargi pour les activités de recherche sur le tiers secteur, science sociale pluridisciplinaire à la croisée des chemins entre l'économie, la sociologie et les sciences politiques, axée sur les organisations qui ne sont ni marchandes, ni financées par les pouvoirs publics. Enfin, nous illustrerons l'application de la méthode des comptes satellites au cas de la Belgique, dans le contexte de l'économie sociale. L'Europe sera un centre d'intérêt majeur dans le chapitre, mais nous évoquerons également l'utilité que peuvent avoir les comptes satellites à l'échelle internationale, aux fins d'analyse et d'élaboration des politiques.

Contexte

L'un des principaux obstacles à une meilleure compréhension des ISBL au plan international est aujourd'hui l'absence persistante de statistiques fondamentales actualisées concernant l'impact, la structure, le financement et les activités de ces organisations. Ce déficit d'informations s'explique à son tour par la façon dont les organisations sans but lucratif sont prises en compte dans le SCN, système de données statistiques économiques de base utilisé dans le monde entier. Il en va de même pour les systèmes connexes tels que le Système européen de comptes (SEC). Ces deux systèmes, par nature complémentaires, consistent en un ensemble d'orientations relatives à l'élaboration de comptes économiques et à leur communication aux organismes internationaux selon une procédure analogue dans tous les pays¹.

Dans les comptes nationaux, les catégories similaires d'opérateurs économiques sont regroupées en secteurs institutionnels². Le SCN 1993 indique que « les sociétés privées, les ISBL, les administrations publiques et les ménages sont intrinsèquement différents les uns des autres » (SCN-1993, 4.17). De même, le système reconnaît que les ISBL diffèrent des ménages, des sociétés financières et non financières et des administrations publiques ; il les groupe dans un secteur institutionnel séparé, intitulé « institutions sans but lucratif au service des ménages » ou « ISBLSM ».

Conformément aux indications données par le SCN/SEC, toutefois, à propos desquels nous citons plus loin l'exemple de la Belgique, les bureaux de statistiques nationaux sont censés répertorier séparément et prendre en compte dans leurs données statistiques une petite partie seulement des organisations sans but lucratif, c'est-à-dire celles dont l'essentiel des revenus et du soutien provient des ménages, sous forme de dons caritatifs. Les autres ISBL, à savoir celles dont une part importante des recettes provient d'honoraires, de la rémunération de services, de subventions

gouvernementales et de contrats passés avec les pouvoirs publics, sont généralement incorporées (toujours en vertu des principes énoncés par le SCN) dans le secteur des entreprises ou des administrations publiques. Les spécialistes du SCN justifient cette démarche par la théorie selon laquelle ces ISBL seraient à la fois peu nombreuses et de taille relativement modeste.

En particulier, un ensemble de dispositions traitent de la ventilation des ISBL en différents secteurs (tableau 11.1). En premier lieu, les ISBL dont l'importance économique est jugée faible, ou censées n'être que temporaires et informelles – soit parce qu'elles n'ont pas de statut juridique, soit parce qu'elles n'emploient pas de personnel rémunéré – sont exclues de la catégorie « ISBLSM » et affectées au secteur « Ménages » (S.14)³. Deuxièmement, les organisations sans but lucratif qui vendent la majeure partie ou la totalité de leur production à des prix économiquement significatifs sont traitées comme des producteurs marchands ; on les trouve dès lors parmi les sociétés non financières (S.11) ou financières (S.12)⁴. Il reste un groupe d'ISBL non marchandes, dont l'essentiel de la production est fournie gratuitement ou à des prix non significatifs économiquement. Le SCN/SEC les répartit en deux sous-groupes : les ISBL contrôlées et en partie financées par le gouvernement, et les autres. Les premières font partie du secteur « Administrations publiques » (S.13), les autres et le groupe des institutions résiduelles étant affectés au secteur « ISBLSM » (S.15).

Tableau 11.1. **Ventilation de l'économie à but non lucratif par secteurs institutionnels**

Ensemble des ISBL	
Filtre 1 : Importance	
ISBL formelles	ISBL informelles S14
Filtre 2 : Type de ressources	
ISBL marchandes S11 - S12	ISBL non marchandes
Filtre 3 : Financement et contrôle publics	
ISBL non marchandes contrôlées et principalement financées par les administrations publiques S13	Autres ISBL = ISBLSM S15

Source : Mertens (2002).

Les conventions en vigueur pour la classification des unités institutionnelles se traduisent donc par un éclatement du secteur à but non lucratif, ce qui réduit d'autant sa visibilité statistique. Le SCN admet ce problème lorsqu'il précise : « à l'exception des ISBL, toutes les unités institutionnelles d'un type particulier sont regroupées dans le même secteur » (SCN 1993, 4.13). De plus, ces conventions supposent une vision restrictive du

tiers secteur, comme l'illustre le secteur « résiduel » des ISBLSM. En ce qui concerne la Belgique, Mertens (2002) montre que le secteur des ISBLSM ne représente que 15 % des ISBL existantes et 12 % des personnes employées par l'ensemble des institutions sans but lucratif⁵. Cette étude contredit également l'hypothèse du SCN selon laquelle la plupart des ISBL font partie des producteurs non marchands⁶; en réalité, 18 % seulement des ISBL peuvent être considérées comme des producteurs non marchands si l'on applique les orientations fournies par le SCN.

Certains analystes vont même jusqu'à reprocher au SCN d'être à l'origine d'un cercle vicieux : non seulement les conventions en vigueur faussent à la baisse les statistiques relatives au tiers secteur, mais elles n'incitent guère à donner un tableau exact de l'importance de ce secteur dans l'économie nationale⁷. Même celles qui répondent pleinement aux critères du SCN projettent une image très largement sous-évaluée des institutions sans but lucratif (cf. Anheier et Salamon, 1998). Les rares pays qui fournissent des estimations sur les activités de ce secteur les évaluent d'ordinaire à un ou deux pour cent du produit intérieur brut, soit moins que ce que l'on tolère comme marge d'erreur pour les estimations relatives aux agrégats économiques importants du secteur des entreprises et du secteur public. Par ailleurs, le SCN ne fournit quasiment pas d'informations sur l'envergure du tiers secteur, ni sur ses relations avec les autres volets de l'économie. Plusieurs exemples illustrent la manière dont ce traitement affecte d'autres aspects du SCN, aboutissant à des sous-estimations et à une distorsion de la réalité :

- Dans la plupart des pays, la valeur ajoutée des activités sans but lucratif n'est pas mesurée, ou, lorsqu'elle l'est, inscrite dans d'autres secteurs (généralement celui des administrations publiques).
- Les actifs détenus par des organisations sans but lucratif comme les fondations sont considérés comme des éléments d'épargne personnelle ou attribués au secteur des sociétés financières.
- Le rôle des volontaires et du travail non rémunéré dans les organisations sans but lucratif n'est pas pris en compte, ou est considéré comme faisant partie du secteur des ménages.
- Les transferts internationaux et les activités des organisations non gouvernementales ne sont généralement pas représentés, ou sont attribués au secteur public.

Le manque de données essentielles complique également l'utilisation des informations contenues dans le SCN/SEC pour des applications de substance ou pour l'élaboration de politiques. Les ISBL sont susceptibles de se distinguer des autres entités des secteurs « Sociétés » et « Administrations publiques » à plusieurs égards : objectifs, sources de revenus, structure de l'organisation, personnalité juridique et statut fiscal. Les responsables d'ISBL

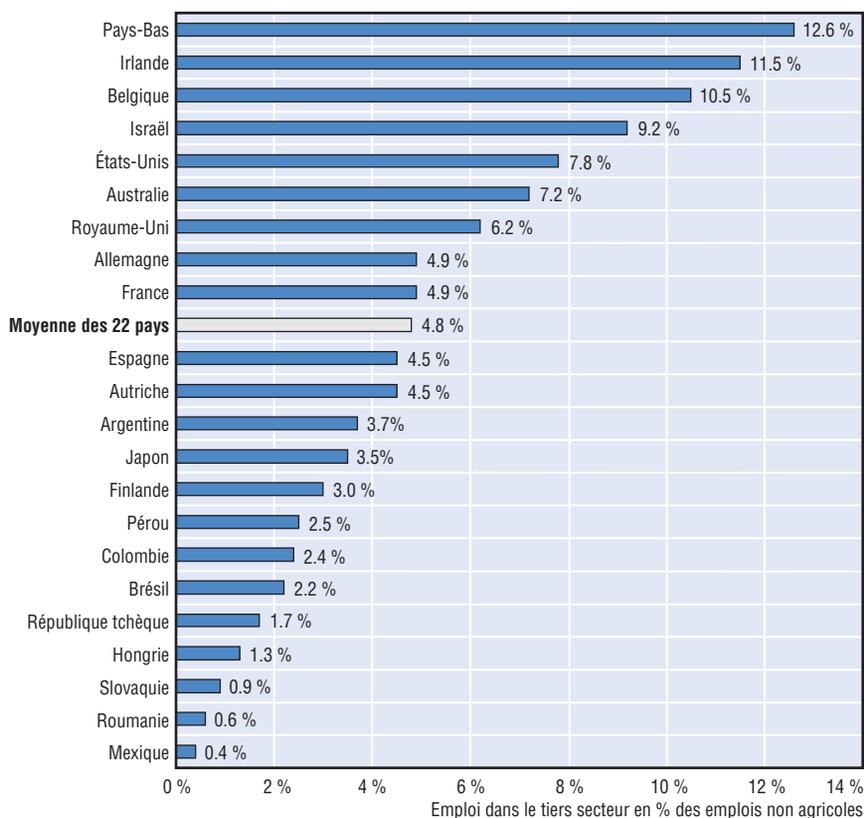
peuvent s'accorder mutuellement des rabais pour la fourniture des biens et services qu'ils jugent particulièrement utiles ; les producteurs à but non lucratif ont en principe accès à des apports de main-d'œuvre bénévole dont les entreprises ne bénéficient généralement pas. Par conséquent, l'identification et le classement par catégories des éléments « cachés » des ISBL permettraient d'améliorer la qualité des données relatives aux autres secteurs.

L'économie sociale est importante dans le contexte européen : elle regroupe en effet des associations bénévoles et des fondations, mais aussi des sociétés mutuelles et des coopératives (voir ci-après). D'après la Commission européenne ainsi que plusieurs États membres, l'économie sociale englobe donc les organisations sans but lucratif en tant qu'élément d'une composante plus large des économies nationales⁸. En d'autres termes, décideurs et économistes européens s'intéressent aux statistiques concernant toutes les organisations privées axées sur un domaine d'intérêt public : éducation formation professionnelle, emploi, santé, culture, protection de l'environnement. Le problème, toutefois, vient du fait que les méthodes statistiques actuelles ne permettent pas de disposer facilement de ces données.

Présentation comparative du tiers secteur

Quatre aspects essentiels des organisations sans but lucratif présentent un intérêt particulier : l'emploi rémunéré en équivalent plein-temps (ETP), l'emploi de bénévoles converti en EPT, les dépenses de fonctionnement et les sources de revenus (subventions gouvernementales, honoraires et redevances privés, philanthropie exercée par des personnes privées). Chacun de ces aspects, abordé pour plus de 20 pays dans le projet d'étude comparative de l'Université Johns Hopkins sur le tiers secteur (voir Salamon et al., 1999), fournit des informations essentielles au SCN en général, et au compte satellite en particulier. Plus précisément : en termes d'emploi, le tiers secteur est une force économique majeure. Dans les 22 pays que couvre le projet Johns Hopkins, ce secteur représente une industrie de 1.1 milliard de dollars, qui emploie près de 19 millions de personnes EPT. Par ailleurs, le secteur attire un nombre considérable de bénévoles. De fait, dans les pays étudiés, 28 % en moyenne de la population admettent consacrer du temps aux organisations à but non lucratif. Ce chiffre représente 10.6 millions d'employés EPT, ce qui porte à 29.6 millions le total des employés EPT du tiers secteur pour les 22 pays abordés dans le projet⁹.

Ainsi qu'il ressort de la figure 11.1, le tiers secteur est plus important dans les pays développés, et beaucoup moins présent en Amérique latine et en Europe centrale. L'une des constatations les plus surprenantes réside peut-être dans le fait que les États-Unis, généralement considérés comme la plus

Figure 11.1. **Dimension économique du tiers secteur, 1995**

Source : Projet d'étude comparative de l'Université Johns Hopkins sur le tiers secteur.

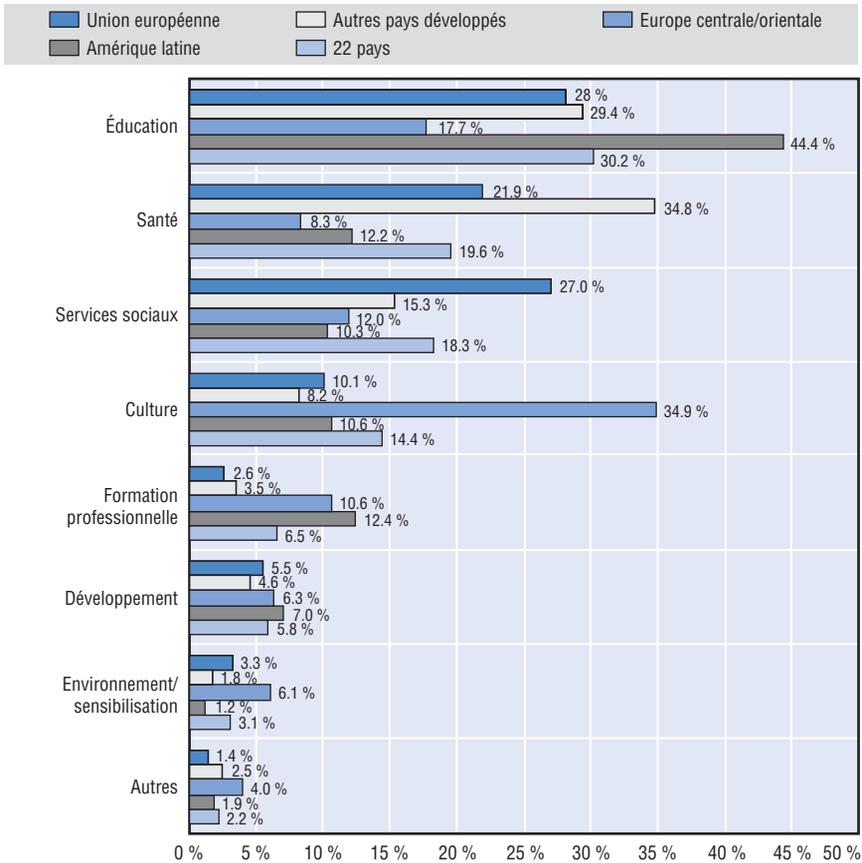
grande pépinière d'activités non commerciales, n'arrivent qu'en cinquième position pour les emplois rémunérés, en pourcentage des emplois non agricoles, après les Pays-Bas, l'Irlande, la Belgique et Israël. De tous les pays étudiés dans le projet, ce sont les pays développés d'Europe occidentale qui ont le tiers secteur le plus important, devant leurs voisins d'Europe orientale (ratio d'environ 7 contre 1). En fait, le tiers secteur est étonnamment peu développé dans les pays de l'ancien bloc socialiste, où il représente à peine un pour cent de la main-d'œuvre non agricole¹⁰. La raison est à chercher dans une relation institutionnelle encore aléatoire avec des gouvernements soumis à des contraintes financières, ce qui réduit d'autant les montants disponibles pour financer les services non lucratifs.

Par comparaison, l'Amérique latine se situe à peu près entre l'Europe orientale et l'Europe occidentale en ce qui concerne l'importance du tiers

secteur, mais la situation varie également beaucoup d'un pays à l'autre. Par exemple, le tiers secteur de l'Argentine n'est qu'à peine moins développé que celui de nombreux pays d'Europe occidentale en termes d'emploi, et se situe au même niveau pour la valeur ajoutée. En revanche, le Mexique arrive dans les deux cas derrière les États d'Europe orientale.

Les deux tiers des emplois du tiers secteur se concentrent dans les trois catégories traditionnelles de services liés au bien-être : éducation (30 % du total), santé (20 %) et services sociaux (18 %), comme l'indique la figure 11.2. L'Europe occidentale, en particulier, affiche une forte concentration d'emplois dans les services de bien-être, découlant pour une large part du rôle prépondérant que l'Église a toujours joué dans ce domaine particulier. En

Figure 11.2. **Composition du tiers secteur par régions, 1995**



Source : Projet d'étude comparative de l'Université Johns Hopkins sur le tiers secteur.

Europe centrale et orientale, par contre, ce sont les loisirs et la culture qui occupent une place très importante, représentant un tiers du total des employés EPT des associations sans but lucratif de la région. L'éducation domine le tiers secteur en termes d'emploi en Amérique latine, signe – là encore – de la forte influence que l'Église catholique a toujours maintenue dans ce domaine. Enfin, aux États-Unis, au Japon, en Australie et en Israël, c'est la santé qui arrive en tête, avec en moyenne 35 % du nombre total de personnes employées dans le tiers secteur, suivie de près par l'éducation (29 %).

Les principales sources de revenus pour le tiers secteur dans les 22 pays considérés sont les honoraires et le soutien fourni par les pouvoirs publics : à eux seuls, les honoraires et autres revenus de type commercial représentent près de la moitié des recettes globales (49 %), contre 40 % pour les contributions du secteur public. Par contraste, la philanthropie privée – particuliers, corporations et fondations réunis – ne constitue que 11 % des recettes du tiers secteur. Ce schéma varie quelque peu, cependant, selon les pays et les régions. Par exemple, les revenus émanant d'honoraires arrivent en tête en Amérique latine ainsi qu'en Europe centrale et orientale, de même qu'aux États-Unis, en Australie et au Japon, alors que les subventions publiques et les paiements de tiers, provenant au premier chef de fonds publics de protection sociale, sont les principales sources de revenus du tiers secteur en Europe occidentale.

Le tiers secteur ne se contente pas d'être une force économique d'importance majeure ; il a également fait preuve d'un dynamisme inhabituel ces dernières années, faisant mieux que les économies générales en matière de création d'emplois dans la plupart des pays étudiés par Johns Hopkins. En Belgique, en France, en Allemagne et au Royaume-Uni, le nombre de personnes employées dans le tiers secteur a augmenté en moyenne de 24 % de 1990 à 1995, soit plus de 4 % par an. A titre de comparaison, l'emploi global dans ces mêmes pays a connu une croissance nettement plus lente au cours de la même période : 6 %, ce qui représente à peine un pour cent par an. La croissance de l'emploi dans ces pays a donc été quatre fois plus forte dans le tiers secteur. Les services sociaux sont le premier facteur de croissance de l'emploi dans le tiers secteur en Europe occidentale.

Plus généralement, ce n'est pas dans une poussée soudaine de la philanthropie privée ou du soutien des pouvoirs publics qu'il faut chercher les raisons de cette croissance attestée par les chiffres, mais plutôt dans l'augmentation sensible des revenus procurés par les honoraires. Dans les huit pays dont Salamon *et al.* (1999) présentent l'évolution des revenus depuis 1990, 58 % de la croissance réelle des revenus du tiers secteur étaient imputables au tiers secteur entre 1990 et 1995. Le chiffre était de 34 % pour les subventions du secteur public, et tombait à 8 % pour les dons privés, qui comprennent notamment les bourses octroyées par des fondations. Par

conséquent, alors que les organisations du tiers secteur et les fondations se multipliaient et se développaient, l'importance relative des montants attribués par les fondations aux associations bénévoles déclinait, contrairement à des formes de recettes de nature plus commerciale.

Études consacrées au tiers secteur

Les études consacrées au tiers secteur, aux activités sans but lucratif ou au bénévolat se sont multipliées ces dernières années (Powell, 1987 ; Anheier et Seibel, 1990 ; Ben-Ner et Gui, 1993 ; Salamon et Anheier, 1996 ; Anheier et Ben-Ner, 1997 ; Hansmann, 1997 ; et Weisbrod, 1998). Si le chemin parcouru peut déjà paraître important, la route sera encore très longue pour décrire et analyser méthodiquement, et de façon plus complète, le rôle que les organisations du tiers secteur ont aujourd'hui dans les domaines de l'éducation, des soins de santé, des services sociaux, de la culture et des arts, ainsi que pour le développement communautaire. Il importe d'examiner aussi le rôle du tiers secteur en matière de fourniture de services, de sensibilisation et de cohésion sociale, et, plus généralement, ses relations avec la société civile. Nous avons également besoin de savoir comment, et pourquoi, le rôle des ISBL diffère d'un pays à un autre, et quelle devrait être la place de ces institutions à l'avenir.

Toutefois, avant d'entamer une recherche méthodique, il convient d'établir un schéma conceptuel plus précis des zones qui se situent entre le secteur public et le secteur commercial, et qui regroupent une grande diversité d'institutions ne relevant à proprement parler ni des ménages, ni du marché, ni des administrations publiques : associations sans but lucratif, groupes communautaires, clubs, fournisseurs de services, fondations, groupes d'entraide et autres types d'organismes sans but lucratif. Dans un premier temps, Salamon et Anheier (1997) suggèrent d'axer les travaux sur trois types d'entités : i) les entités organisées, c'est-à-dire dotées d'une réalité institutionnelle ; ii) les entités privées, donc distinctes des pouvoirs publics sur le plan institutionnel ; iii) celles qui ne distribuent pas leurs éventuels bénéfices à leurs propriétaires ou responsables ; iv) celles qui pratiquent l'autonomie de gestion, et sont donc équipées pour assurer le contrôle de leurs propres activités ; v) les entités fondées, du moins en partie, sur le bénévolat, qui font appel à un nombre non négligeable de bénévoles pour leurs activités ou pour leur gestion.

S'il est bien amorcé, ce schéma est loin d'être terminé. Toutefois, lorsque les ISBL auront été recensées et groupées en fonction de la définition conceptuelle et opérationnelle figurant dans le compte satellite, nous pourrions commencer à étudier avec une attention renouvelée certains des problèmes fondamentaux qui se posent aux chercheurs. Trois questions sont

cruciales en matière de recherche sur le tiers secteur, et chacune d'entre elles peut être abordée au niveau de l'organisation, de l'industrie et de l'économie (cf. tableau 11.2) :

- S'agissant du **choix institutionnel**, nous avons besoin de savoir pourquoi les institutions sans but lucratif ou institutions du tiers secteur existent en premier lieu, et quelle forme elles revêtent dans les différents pays. Quelles sont les raisons qui justifient le choix d'une forme particulière ? Dans quelle mesure la réalité correspond-elle aux attentes théoriques ?
- Que ressort-il d'une comparaison entre les ISBL et d'autres fournisseurs de services ou d'autres types d'articulation structurelle pour ce qui concerne l'efficacité, la clientèle et d'autres aspects du **comportement organisationnel** ?
- Quelles sont **les implications et les conséquences** des différentes formes d'organisation sans but lucratif en termes d'équité et de distribution ?

Différentes théories ont été formulées afin de comprendre, au moins pour certains aspects, le « pourquoi » et le « comment » du fonctionnement

Tableau 11.2. **Questions fondamentales concernant le tiers secteur**

Question de base	Niveau et objet de l'analyse		
	Organisation	Domaine/branche industrielle	Économie/Pays
Pourquoi ?	Pourquoi telle organisation est-elle sans but lucratif, et non à but lucratif ou publique ? Choix structurels	Pourquoi existe-t-il des combinaisons spécifiques d'ISBL, d'organisations à but lucratif et de sociétés publiques dans certains domaines/branches industrielles ? Répartition des tâches spécifique au domaine	Pourquoi la taille et la structure des organisations du tiers secteur varient-elles selon les pays ? Répartition des tâches sectorielle
Comment ?	Comment cette organisation fonctionne-t-elle ? Que ressort-il des comparaisons avec d'autres organisations équivalentes ? Efficacité de l'organisation, etc. ; questions liées à la gestion.	Comment les organisations sans but lucratif se comportent-t-elles par rapport à d'autres formes d'organisation dans le même domaine ou la même branche industrielle ? Analyse comparative portant sur l'efficacité par branche industrielle et questions connexes.	Comment le tiers secteur fonctionne-t-il et quel est son rôle par rapport à d'autres secteurs ? Comparaison des rôles selon les secteurs.
Conséquence ?	Quelle est la contribution de cette organisation par comparaison à d'autres formes ? Caractéristiques et impact de l'organisation étudiée ?	Quelle est la contribution relative des organisations sans but lucratif dans ce domaine, par rapport à d'autres formes d'organisation ? Contributions des différentes formes d'organisation dans des secteurs industriels précis.	Quelles est la contribution du tiers secteur par rapport à d'autres secteurs ? Contributions et impacts spécifiques à certaines branches de l'industrie selon les pays.

des ISBL en général et des services qu'elles fournissent (éducation, santé, services sociaux) en particulier. Si le manque de données rendait autrefois impossible toute vérification approfondie de ces hypothèses, il en ira différemment à l'avenir : le compte satellite permettra en effet de disposer d'informations plus complètes et, partant, de vérifier systématiquement le bien-fondé des théories mises en avant dans ce domaine (Anheier et Ben-Ner, 1997) :

- Selon la « théorie de l'hétérogénéité », associée aux travaux de Weisbrod (1977, 1988), l'incapacité à fournir les services nécessaires lorsque les besoins sont hétérogènes a une incidence sur la présence d'organisations sans but lucratif : dans les pays où les besoins sont hétérogènes, le tiers secteur tend à être plus important que dans les pays où la demande est homogène.

Cette théorie suggère que le compte satellite comprenne également des informations sur la composition des populations concernées aux plans ethnique, religieux, linguistique, etc. En outre, des données sont nécessaires afin d'évaluer les besoins, médians ou non médians, concernant différents types de biens publics, et pour déterminer comment l'accès à ces biens se traduit dans les cadres et affectations budgétaires du secteur public.

- James (1987) a élaboré la théorie « de l'offre », variante de la précédente, selon laquelle les idéologues ainsi que les entrepreneurs à vocation sociale et religieuse misent sur les organismes sans but lucratif pour améliorer au maximum les retours sur investissements non monétaires. Dès lors, plus la concurrence idéologique et religieuse est marquée, plus le tiers secteur est développé.

Outre les données indispensables dans le cadre de la théorie de l'hétérogénéité, la théorie de l'offre nécessite des informations plus complètes sur cette concurrence idéologique et religieuse, et sur certains « groupes professionnels » : travailleurs sociaux, professionnels de la santé, ecclésiastiques, hommes politiques, collecteurs de fonds ou activistes.

- D'après la théorie « de la confiance » (Hansmann, 1980, 1987, 1996) et la théorie connexe « de l'approche participative » élaborée par Ben-Ner et Van Hommissen (1993), les biens comme les services donnent lieu à une importante asymétrie de l'information, parfois au détriment du client. Les organismes du tiers secteur sont une solution possible à ce problème : le principe de non-distribution qu'ils doivent respecter et leur structure de gestion véhiculent en effet l'impression qu'ils sont dignes de confiance (Hansmann, 1996).

La théorie de la confiance nécessite beaucoup de données. Non seulement des mesures s'imposent afin de juger le niveau de confiance pour les

différentes options institutionnelles, mais la théorie exige également que soit évalué le degré d'asymétrie de l'information pour les différents types de services. Enfin, cette théorie nous conduit à rechercher des indications juridiques relatives à la règle de non-distribution.

- La théorie « de l'interdépendance » formulée par Salamon (1987), loin de voir dans le tiers secteur l'antithèse de l'action des pouvoirs publics, établit plutôt un lien de complémentarité entre les deux secteurs. L'effet de synergie se renforce avec le temps, chaque secteur pouvant renforcer, ou compenser, les forces et les faiblesses de l'autre.

Cette théorie nécessite des données sur les fondements et le développement de l'organisation au fil des années, sur l'évolution des affectations budgétaires dans le secteur public., et aussi sur les synergies institutionnelles, c'est-à-dire les retombées des partenariats entre secteur public et secteur privé sur le bien-être social.

- Enfin, la théorie « des origines sociales » élaborée par Salamon et Anheier (1998) suppose que la taille, le rôle et le financement des organismes du tiers secteur sont liés au système de protection sociale en vigueur dans le pays considéré. Le tiers secteur est considéré comme très « tributaire de l'option retenue » (*path-dependent*) et s'inscrit dans un ensemble complexe de relations entre classes sociales, partis politiques, réglementations officielles et groupes d'intérêt ayant des degrés divers d'influence.

De toutes les théories présentées ici, celle « des origines sociales » requiert le plus grand nombre de données. Outre les informations nécessaires pour les théories de l'hétérogénéité, de l'offre et de l'interdépendance, elle nécessite au minimum des informations sur la composition et la force des différentes classes sociales, la mobilisation politique, ainsi que l'évolution des dépenses et recettes publiques au fil du temps.

Il apparaît clairement que le compte satellite fournirait les données essentielles indispensables pour vérifier ces théories en ce qui concerne la taille et la structure des organisations. Il permettrait en effet de mesurer les variables dépendantes (*explanandum*) de chaque théorie ; dans le même temps, toutefois, des informations complémentaires sont nécessaires pour les variables indépendantes (*explanans*). Les données nécessaires se rapportent, dans une large mesure, aux aspects suivants :

- Indicateurs relatifs aux caractéristiques de la population (composition sociale, religion, origines ethniques, vote, statut socio-économique, etc.).
- Budgets et dépenses publics.
- Asymétrie de l'information concernant des marchés ou des branches industrielles spécifiques.

- Capital social et confiance.
- Indicateurs d'exclusion sociale.

Cette liste de théories n'est naturellement pas exhaustive (pour un aperçu plus complet, voir Anheier et Ben-Ner, 1997). Par ailleurs, il ne faut pas perdre de vue que les pays peuvent avoir des conceptions très différentes du tiers secteur, l'activité des ISBL s'inscrivant dans des scénarios politiques fort dissemblables. Par exemple, selon la notion française d'*économie sociale*, le tiers secteur est très proche des coopératives et de l'économie communautaire (Archambault, 1996a) ; le concept allemand de « subsidiarité », par contre, met l'accent sur la fourniture de services sociaux par des organismes privés et sur la décentralisation politique (Anheier et Seibel, 2000 ; Zimmer, 1997 ; Rauschenbach et al., 1995) ; quant au concept italien d'« associationalisme » (*associazionalismo*) (Barbetta, 1997) et au concept suédois de mouvements à grande échelle, ils renvoient à l'organisation locale, au développement de la conscience communautaire et au pluralisme démocratique (Lundstroem et Wijkstroem, 1997). On trouve derrière ces concepts des relations État-société ou tiers secteur-économie et des traditions spécifiques (généralement dans le sens d'une dépendance par rapport à la trajectoire parcourue – *path dependency*) qu'il importe de comprendre pour mieux appréhender les choix institutionnels. Par exemple, pourquoi certains pays réagissent-ils aux défis – anciens ou nouveaux – tels que le SIDA, le chômage ou la protection de l'environnement en créant des organismes publics, d'autres en créant des institutions quasi-publiques, d'autres encore en privilégiant le secteur privé, alors qu'une quatrième catégorie de pays semblera ne pas réagir du tout ?

C'est à ce stade que l'absence de données a le plus d'incidences pour l'avenir, tant sur le plan théorique qu'en matière d'analyse politique. Pourquoi en est-il ainsi ? Les raisons sont multiples :

- Premièrement, une comparaison entre différents pays montre que les organisations du tiers secteur se rattachent à des orientations idéologiques étonnamment différentes. Par exemple, aux États-Unis et en Grande-Bretagne, le tiers secteur est largement perçu comme une expression d'individualisme, alors qu'en Europe, et plus particulièrement dans la tradition française, ces organisations apparaissent comme une force sociale productrice de solidarité et de « sociabilité ». Comment le même type d'organisations, fournissant des services analogues, peuvent-elles avoir des répercussions et des résultats différents dans le domaine social ? Qui plus est, l'idéologie qui prévaut dans certains pays (les États-Unis, depuis toujours, et la Grande-Bretagne, dans les années 80 surtout) se fondent sur une opposition bien enracinée entre le tiers secteur et l'État. Par contraste, dans des pays comme l'Allemagne, la Suède, l'Autriche ou les Pays-Bas, le service public et le secteur à but non lucratif semblent entretenir des relations plus

étroites. Comment, dès lors, est-il possible de comparer les contributions du tiers secteur, dont les relations avec l'État sont tour à tour conflictuelles ou quasi-symbiotiques, selon les pays ? Il est manifestement nécessaire d'étudier plus avant le contexte culturel et politique dans lequel les organisations sans but lucratif doivent fonctionner.

- Deuxièmement, les théories visant à expliquer l'existence et les modes opératoires des organismes à but non lucratif définissent fréquemment des caractéristiques qui concernent aussi bien les intrants (inputs) que les extrants (outputs) de ces organismes. C'est le cas, par exemple, de la confiance placée dans les fournisseurs de services sans but lucratif : ces organisations sont jugées plus dignes de confiance que d'autres fournisseurs de services en présence d'une asymétrie de l'information (Hansmann, 1996) et les organisations sans but lucratif « créent » la confiance dans le cadre de leurs activités (Fukuyama, 1994, et Putnam, 1993). De même, ces organisations sont à la fois origine et conséquence de l'hétérogénéité (James, 1987) et de la diversité (Taylor, Langan et Hoggett, 1995), consommatrices et productrices de capital social (Edwards et Foley, 1997). Le point primordial réside dans le fait que les raisons de l'existence même des organisations du tiers secteur, ainsi que leurs avantages relatifs, font intervenir à la fois les intrants (inputs) et les extrants (outputs). Toutefois, les données disponibles se limitent dans une large mesure aux intrants. Il est donc difficile de pousser plus loin la vérification des théories, ce qui met en évidence la nécessité de recueillir des informations concernant les extrants et leurs répercussions. Ce sont donc des données plus nombreuses et plus fiables qu'il convient de réunir concernant les extrants dans leur ensemble.
- Troisièmement, au-delà des avantages comparatifs liés au tiers secteur, les documents traitant de ce sujet mentionnent fréquemment le « caractère unique » des organisations sans but lucratif, c'est-à-dire les attributs et les fonctions que l'on ne trouve ni chez les pouvoirs publics, ni dans le secteur privé. De la même façon, les travaux consacrés au rôle des organisations non gouvernementales (ONG) dans le processus de développement et en matière d'assistance humanitaire attribuent plusieurs qualités distinctives aux organisations à but non lucratif (cf. Lewis, 1999). Les ONG sont censées être plus à l'écoute des cultures indigènes, et plus proches des communautés locales. Elles sont perçues comme les représentants des populations sans pouvoir, engagées dans le renforcement de la conscience communautaire et, partant, des capacités de développement des sociétés du tiers monde (Fowler, 1997). A l'opposé, on trouve aussi des jugements selon lesquels ces organisations seraient élitistes, inefficaces, dilettantes, pré-modernes, en d'autres termes des institutions « sous-optimales » ou « de deuxième ordre » par rapport à ce que peuvent offrir le marché et l'État (cf. Seibel, 1993, 1996).

Dans quelle mesure ces caractéristiques positives et négatives attribuées au tiers secteur s'appliquent-elles en général, et dans quelle mesure peuvent-elles varier en fonction de contextes économiques, sociaux et culturels eux-mêmes différents ? Il est indispensable de vérifier l'hypothèse selon laquelle les organisations sans but lucratif présentent des « caractéristiques uniques », ainsi que des avantages et inconvénients relatifs selon les secteurs. A cet égard, le compte satellite permettra d'aborder la question des résultats, des performances et de l'impact du tiers secteur, en répondant à trois questions fondamentales :

- Caractéristiques : les organisations du tiers secteur ont-elles des caractéristiques distinctes et apportent-elles des contributions particulières à l'économie et à la société ?
- Avantages : présentent-elles des avantages et des inconvénients par rapport aux pouvoirs publics et au secteur privé ?
- Rôle : le rôle culturel et politique des organisations sans but lucratif peut-il varier, avec quelles conséquences, et pourquoi ?

Pour les besoins de la recherche transnationale, nous suggérons d'aborder ces questions sous l'angle de la production, des performances et de l'impact :

- Production et capacité du tiers secteur par rapport aux services publics et au secteur privé.
- Performances : efficacité et efficience du tiers secteur par rapport aux services publics et au secteur privé.
- Impact : distribution et équité ; contribution au règlement de problèmes sociaux.

Les trois questions de base portent sur la référence théorique de la recherche, mais les niveaux d'analyse semblent indiquer que chacune de ces questions peut être abordée sous des angles différents. Si on les considère globalement, on obtient un tableau conceptuel délimitant les points clés d'une future stratégie de recherche concernant les résultats, les performances et l'impact des organisations du tiers secteur (tableau 11.3).

Chaque cellule du tableau indique le principal objet de la recherche :

- La colonne « Production » porte sur les phénomènes étudiés (« Quoi ? »).
- La colonne « Performances » concerne les raisons qui sous-tendent les différences et les points communs constatés (« Pourquoi ? »).
- La colonne « Impact » du tableau 11.3 pose la question des « Conséquences », c'est-à-dire des répercussions et des effets des phénomènes proprement dits et des alternatives possibles.

Tableau 11.3. Cadre pour une analyse comparative de la production, des performances et de l'impact des ISBL

Référence théorique	Niveau d'analyse		
	A. Production : Résultats et capacité de production des ISBL par rapport au gouvernement et au secteur privé	B. Performances : Efficacité des ISBL par rapport au gouvernement et au secteur privé	C. Impact : Distribution et équité ; contribution au règlement des problèmes sociaux
1. Caractéristiques : Les ISBL ont-elles des caractéristiques distinctes et apportent-elles une contribution particulière à l'économie et à la société ?	Quelles contributions en termes de résultats ? Les caractéristiques « uniques » varient-elles d'un pays à l'autre ?	Pourquoi, et en quoi, la contribution des ISBL est-elle particulière ?	Quel est l'impact de cette contribution « différente » sur la société dans les divers pays ? Quels sont les autres formes d'organisation et les autres rôles envisageables ?
2. Avantages : Les ISBL présentent-elles des avantages et des inconvénients par rapport au gouvernement et au secteur privé ?	Quels avantages et inconvénients les ISBL présentent-elles en termes de production non lucrative ? Qu'en est-il de la division du travail selon les formes d'organisation et les pays ?	Pourquoi les performances diffèrent-elles de celles du gouvernement et du secteur privé, et pourquoi varient-elles selon les pays ? Quelle est l'origine de certains profils en matière de division du travail ? Peut-on parler d'effets d'éviction ou d'attraction entre pays ?	Quels sont les effets économiques et sociaux de ces variations en matière de performances et de division du travail ? Quelle est la dynamique institutionnelle en matière d'équité ? Quels sont les autres arrangements institutionnels possibles dans différents pays ?
3. Rôles : Le rôle culturel et politique des ISBL peut-il varier ? Pourquoi ? Avec quelles conséquences ?	Quels sont les résultats des ISBL spécifiques au rôle culturel et politique du secteur au plan international ?	Pourquoi le rôle du tiers secteur varie-t-il selon les pays ?	Quelles sont les conséquences majeures liées aux rôles du tiers secteur en matière d'efficacité, d'équité, de qualité de vie et de capacité à régler les problèmes sociaux dans les différents pays ?

Les rangées du tableau 11.3 concernent l'utilité théorique spécifique des différents aspects :

- Comprendre les organisations du tiers secteur en tant que forme d'organisation particulière en termes de « résultats » (« Caractéristiques »).
- Comparer les organisations du tiers secteur avec d'autres formes d'organisations dans un système de répartition sociale du travail susceptible de varier d'un pays à l'autre (« Avantages »).

- Étudier le contexte social, culturel et politique global dans lequel les organismes du tiers secteur fonctionnent.

Certes, les questions soulevées dans le tableau sont assez générales, et devront être reformulées dans le cadre de recherches concrètes. Par exemple, dans un projet comparant la contribution des ISBL à la croissance de l'emploi par rapport aux autres secteurs, la question de la case C2 pourrait être la suivante : en quoi les ISBL favorisent-elles la stabilité de l'emploi ? Leur influence en matière d'emploi est-elle cyclique ? Ont-elles pour effet de freiner, de contrebalancer ou d'amplifier les cycles du marché de l'emploi dans le secteur privé ? Quelle est l'ampleur des répercussions du tiers secteur sur l'inégalité des revenus ? Il va de soi que nous ne sommes pas encore en mesure de répondre à ces questions, mais l'exemple de la Belgique, présenté ci-dessous, montre à quel point il importe de disposer d'informations plus complètes sur les institutions du tiers secteur, à la fois pour les besoins de la recherche et pour la définition des politiques.

Vers un compte satellite sur les institutions du tiers secteur : le cas de la Belgique

Comme indiqué plus haut, les conventions du SCN/SEC relatives à la classification institutionnelle influent considérablement sur la mesure de la production des ISBL (voir tableau 11.4). En règle générale, la production totale des institutions du tiers secteur – comme celle de toute unité institutionnelle – est égale à la somme des productions de ses différentes composantes (SEC 1995, 3.15). Le SCN/SEC fait la distinction entre plusieurs types de production et, pour chacun d'eux, applique une méthode particulière

Tableau 11.4. **Ventilation du tiers secteur en Belgique par institutions, 1999**

ISBL	% du nombre total d'ISBL	% des emplois dans les ISBL
Secteur des sociétés non financières (S11) Exemples : hôpitaux, maisons de repos, ateliers protégés, instituts pour handicapés, crèches, associations commerciales, organismes militant pour un commerce équitable, etc.	14.57	46.86
Secteur des sociétés financières (S12) Exemple : fonds de pension	0.03	0.04
Secteur des administrations publiques (S13) Exemples : écoles privées, centres psycho-médico-sociaux, etc.	3.40	40.90
Secteur des ménages (S14) Exemple : ISBL sans employés rémunérés	67.02	0.00
Secteur des ISBL au service des ménages (ISBLSM – S15) Exemples : fondations, syndicats, organisations religieuses, organisations politiques, fédérations sportives, etc.	14.98	12.20

Source : Mertens (2001).

pour mesurer la valeur de la production en termes monétaires. La production marchande est évaluée selon les prix de base auxquels sont vendus les biens et les services ; l'autre production non marchande est évaluée par la somme des coûts encourus dans leur production¹¹.

Répartition par secteur et production

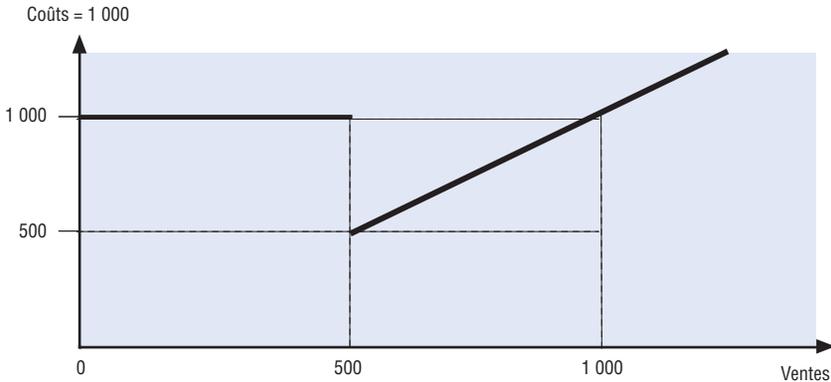
Conformément aux conventions de comptabilité nationales, une unité institutionnelle considérée comme un producteur marchand (et figurant dans le secteur S11, S12 ou S14) ne peut être un producteur non marchand. Par conséquent, les comptes de la nation ne reconnaissent pas la possibilité que des ISBL classées dans les secteurs marchands traditionnels puissent produire également des biens et des services non marchands. L'ensemble de leur production est considérée comme « marchande », et évaluée sur la base du produit des ventes¹². Toutefois, le fait que ces sociétés vendent leur production à des prix économiquement significatifs ne signifie pas que ces prix couvrent automatiquement les coûts de production (Mertens, 2001). Le tableau 11.4 montre par exemple que, d'après l'analyse des ventes et des coûts de production des ISBL de Belgique, plus de la moitié des ISBL rangées dans les secteurs des sociétés (S11 et S12) doivent recourir à d'autres formes de financement pour rester viables. En fait, ces ressources « non commerciales » (subventions ou dons privés) donnent aux ISBL concernées la possibilité de vendre leur production à des prix inférieurs à celui qui serait défini par les seuls mécanismes du marché. La production totale de ces ISBL est donc probablement sous-estimée.

Les ISBL considérées comme des producteurs non marchands (catégories S13 ou S15) peuvent être des établissements produisant des biens et des services marchands. Pour évaluer leur production totale, il faudrait connaître celle de leurs établissements. Cette production est en principe estimée aux prix de base si elle émane d'une société marchande, et au coût de production dans le cas d'une société non marchande. L'application de cette méthode exige que l'on connaisse la répartition des coûts de production et des ventes entre les différents établissements. Sans cette information, il est impossible de repérer les différents établissements et l'ISBL doit alors être considérée comme une entité unique non marchande. Pour des raisons pratiques, la production totale est évaluée sur la base du coût de production total, même lorsqu'une partie des ressources proviennent de la vente de la production à un prix autre que zéro (c'est-à-dire lorsque les utilisateurs sont invités à participer financièrement, même de façon très limitée) ou d'une production marchande secondaire (par exemple : la vente de cartes postales dans un musée, la vente de calendriers ou d'auto-collants).

D'après les conventions SCN, l'estimation de la production des ISBL dépend de la catégorie de producteur à laquelle l'unité de production

appartient. Les estimations concernant la production des ISBL ne sont donc pas homogènes. La figure 11.3 (« courbe de production ») permet d'illustrer ce problème. La droite X représente les ventes, Y correspondant à l'estimation officielle dans les comptes de la nation. On suppose que les coûts de production sont constants (= 1 000). L'estimation de la production s'effectue sur la base du coût total de production (soit 1 000) jusqu'au point où les ventes couvrent 50 % de ces coûts (500). Ce point représente le seuil au-delà duquel le prix de vente est jugé économiquement significatif, et où l'estimation commence à suivre la progression linéaire du pourcentage des ventes. Ce n'est que lorsque les ventes couvrent 100 % des coûts de production que la valeur de la production revient au niveau qu'elle avait atteint avant le « seuil ». La figure illustre bien la sous-estimation de la production des ISBL lorsque les ventes couvrent entre 50 % et 100 % des coûts de production.

Figure 11.3. **La courbe de production**



Source : Mertens (2002).

Flux économiques

Les ISBL et les autres unités institutionnelles génèrent des flux économiques qui ne sont pas pris en considération dans les comptes de la nation. Parmi ces flux implicites, on peut distinguer ceux que reconnaît en principe le SCN mais qui sont difficiles à mesurer dans les faits, et les flux non monétaires, qui n'entrent pas dans le champ d'application du SCN.

La première de ces deux catégories de flux comprend les facteurs de production disponibles des ISBL, dont le coût est supporté par d'autres organisations. Par exemple, il se produit fréquemment que les salaires d'employés des ISBL soient versés par les pouvoirs publics, ou que certains locaux ou équipements soient mis gratuitement à la disposition des ISBL. Le

second type de flux économique englobe les économies réalisées – ou, plus précisément, les dépenses évitées – par les ISBL du fait que certains agents économiques, lors de transactions effectives, renoncent au paiement auquel ils ont normalement droit¹³. Les travaux accomplis par des bénévoles constituent probablement l'exemple le mieux connu de ce phénomène. Le bénévolat est un facteur de production offert sans contrepartie par les ménages aux ISBL, les coûts de production étant dès lors moins élevés, de même que le prix de vente. Bien que cette production, d'un point de vue conceptuel, satisfasse au critère « de la troisième partie »¹⁴, elle ne figure quasiment pas dans les statistiques établies pour les besoins du SCN¹⁵. Cette convention a des conséquences particulièrement importantes pour l'ensemble des activités des ISBL. En effet, la présence d'une main-d'œuvre bénévole est souvent l'une de leurs caractéristiques principales, mais les activités bénévoles ne sont pas enregistrées comme coût implicite de production, correspondant à une ressource mise à la disposition des ISBL par les ménages. Par ailleurs, les services fournis par les bénévoles n'étant pas assimilés à la production, leur utilisation par les ISBL n'est pas enregistrée non plus.

Le traitement de ces flux implicites pose la question de l'utilité des imputations monétaires en général. En réalité, deux raisons principales expliquent pourquoi les comptables nationaux rechignent à affecter des valeurs à certaines transactions. Premièrement, ces valeurs n'ont pas la même signification que les valeurs monétaires. Leur utilisation en association avec les valeurs monétaires accroît le risque de rendre les comptes de la nation moins fiables aux fins d'analyse économique. Deuxièmement, les avis divergent sur la question de savoir quel type d'estimation monétaire est approprié en termes économiques¹⁶.

On peut aisément comprendre les difficultés que poserait l'imputation d'une valeur monétaire à cette production, mais il n'est pas possible, notamment dans la perspective de l'élaboration des politiques économiques, d'ignorer purement et simplement ce volet de l'économie. Face à la crise de l'emploi que traversent certains pays – ce qui signifie non seulement qu'il n'y a plus d'emploi pour tout le monde, mais aussi que le travail n'a plus le même rôle d'intégration sociale que par le passé – le passage d'une société de plein emploi à une société où l'on occuperait plusieurs emplois est de plus en plus souvent évoqué ; dans une telle société, responsables politiques et économistes accorderont forcément plus d'attention au bénévolat.

Classifications

Si l'éclatement institutionnel du tiers secteur est néfaste en termes de visibilité, il ne faut pas considérer pour autant que ce secteur forme un tout homogène à tous égards (voir Salamon et Anheier, 1992 a et b). En particulier,

le recours à un système de classification des ISBL en fonction de leur activité principale permet une description plus précise du domaine étudié.

C'est la Classification internationale type par industrie (CITI) qui a été appliquée dans le SCN 1993. Ce système ne permet pas, cependant, la classification détaillée des activités des ISBL. Celles-ci se concentrent essentiellement sur quatre branches : éducation, santé et services sociaux, activités sans but lucratif diverses, loisirs et culture. Ces quatre domaines comportent cependant peu de sub-divisions et englobent des catégories résiduelles très vastes¹⁷.

Il va de soi que les pays qui appliquent la CITI peuvent créer davantage de sub-divisions. Les pays de l'UE, par exemple, utilisent la nomenclature NACE, plus détaillée, qui permet une meilleure description de l'activité économique dans les États membres. Par ailleurs, la NACE donne aux États membres la possibilité de créer des catégories et des sous-catégories plus détaillées encore. Si ce système améliore la couverture nationale, il rend au contraire plus difficiles les comparaisons nationales. Il apparaît donc nécessaire d'élaborer un système de classification harmonisé pour le tiers secteur, susceptible de contribuer à terme à l'évolution de la CITI : une possibilité que suggère et explique le compte satellite.

La CITI présente une autre limitation : elle ne permet pas de marquer clairement la distinction entre l'activité première d'une organisation et son objectif. De manière générale, les ISBL diffèrent des autres organismes du secteur privé par la nature de leur objectif, qui n'est pas axé sur le profit. Dans la plupart des cas, activité et objectif sont identiques (éducation, santé, culture, etc.). Dans certaines circonstances, toutefois, l'objectif de l'organisation est à chercher dans sa méthode de production plutôt que dans le produit proprement dit. L'accent est alors mis sur le processus mis en œuvre et sur le traitement des intrants, beaucoup plus que sur le résultat. On citera à cet égard les exemples des ateliers protégés, des organisations militant pour un commerce équitable et de l'agriculture biologique.

Le système de comptabilité nationale adopte une approche fonctionnelle. Il existe une nomenclature fonctionnelle pour les ISBLSM (COPNI) et le secteur des administrations publiques (CFAP)¹⁸. Toutefois, leur utilisation se limite à l'analyse des dépenses entreprises (moyens) et pourrait s'étendre à la description de la production (résultats) et de l'utilisation du produit (impact).

Conclusion

Deux approches peuvent permettre de surmonter les limitations actuelles du système de comptabilité nationale et fournir les informations nécessaires pour le tiers secteur. La première consiste à mettre en place un cadre d'information « autonome », capable de satisfaire aux exigences des

utilisateurs de statistiques relatives aux activités à but non lucratif (chercheurs, responsables politiques, etc.). Cette formule conduirait cependant à une totale séparation du SCN et à un isolement artificiel des organisations sans but lucratif, en termes statistiques, par rapport au reste de l'économie. La seconde option possible nécessite une coopération étroite avec les responsables des comptes de la nation, sans pour autant interférer avec la logique et le cadre sur lesquels repose le système.

C'est naturellement cette dernière approche que nous privilégions pour l'avenir. Les comptes satellites présentent un avantage considérable en ce sens qu'ils représentent avant tout une expérience nouvelle et constituent plutôt, dans un premier temps, un « cadre progressif pour l'organisation de l'information » (Vanoli, 1986, p. 186). De fait, les systèmes satellites peuvent être modifiés et élargis de manière à prendre en compte les besoins ou les cas spéciaux. Les raisons peuvent être d'ordre analytique, par exemple insister sur le rôle des ISBL dans le processus de développement en Afrique, ou d'ordre politique, par exemple pour établir un lien entre un compte satellite et les systèmes correspondants dans les domaines de la santé, de l'éducation ou de l'environnement.

En Europe, l'une des raisons nécessitant le développement du compte satellite est liée à la notion d'économie sociale, selon laquelle les ISBL font partie d'un secteur plus vaste¹⁹. Ainsi que nous l'avons mentionné plus haut, ce concept regroupe associations et fondations, mais aussi sociétés mutuelles et coopératives. En Belgique et en Espagne, la définition de l'économie sociale cite également, outre ces quatre composantes principales, les quatre principes éthiques qui les sous-tendent : i) objectif : fournir un service aux membres d'une communauté donnée plutôt que distribuer des bénéfices à des actionnaires ; ii) gestion indépendante ; iii) prise de décision démocratique ; iv) prépondérance des aspects sociaux sur l'apport de capitaux dans la distribution des recettes.

Dans le SCN/SEC, coopératives et sociétés d'entraide sont intégrées dans les secteurs des sociétés et des administrations publiques ; il devrait être possible, du moins en principe, de les réorienter vers un compte d'économie sociale plus vaste. Il semble cependant nécessaire, pour deux raisons, de développer d'abord le compte satellite des ISBL. Premièrement, les statistiques relatives aux ISBL sont très fragmentées, et c'est pour ce volet de l'économie sociale que les besoins en données sont les plus importants. Deuxièmement, l'analyse des différentes conventions du système de comptabilité nationale révèle que c'est le traitement des ISBL qui comporte les principales faiblesses et que la mise en place d'un compte satellite nécessitera, par conséquent, les modifications les plus fondamentales sur le plan de la méthodologie.

Notes

1. Pour un aperçu général, voir Nations Unies – SCN, 1993, et le Système européen des comptes nationaux, Eurostat, 1995. Pour plus de précisions sur le contexte du SCN 1993 et sur les discussions y afférentes, voir Keuning (1998, pp. 437-446). Cf. également Carson (1996, pp. 25-72).
2. Le SCN 1993 distingue six secteurs institutionnels : sociétés non financières (S.11), sociétés financières (S.12), administrations publiques générales (S.13), ménages (S.14), institutions sans but lucratif au service des ménages (S.15), reste du monde (S.2).
3. Le SCN 1993 n'envisage pas explicitement l'affectation d'ISBL au S.14 (Ménages). Cette possibilité ne figure que dans le SEC 1995. Conformément aux procédures appliquées pour le SCN 1993, certaines ISBL figurent dans le secteur ISBLSM, alors que le SEC 1995 considérerait plutôt qu'elles appartiennent au S.14.
4. « *Par prix économiquement significatifs, ils faut entendre des prix qui ont une influence significative sur les quantités que les producteurs sont disposés à offrir et sur les quantités que les acquéreurs souhaitent acheter* (SCN, 1993, 6.45) ». Le SEC traduit cette définition en termes opérationnels : « *un prix est économiquement significatif dès lors que le produit de la vente couvre plus de 50 % des coûts de production* » (ESA, 1995, 3.19). Il importe de souligner que, dans le système de comptabilité nationale, toute intervention des pouvoirs publics sous forme de « paiement à des tiers » est également considérée comme faisant partie des ventes.
5. Mertens (2002).
6. SCN-1993, 4.60 : « *Dans la plupart des pays, la majorité des ISBL sont des producteurs non marchands plutôt que marchands.* »
7. Mertens (2002).
8. Il ne faut pas considérer, cependant, que l'Europe propose un modèle unique d'économie sociale, ni que ce concept est également répandu dans tous les États membres. Sur cette question, voir par exemple Archambault (1996b) et Jeantet (1999).
9. Les données mentionnées dans la présente section proviennent de Salamon et Anheier (1999).
10. La main-d'œuvre agricole étant relativement plus importante dans ces pays que chez leurs voisins d'Europe occidentale, l'écart entre l'Est et l'Ouest se creuserait encore si la comparaison prenait pour base la main-d'œuvre globale.
11. Cette méthode a été suggérée par J.R. Hicks (1940) et adoptée dans le système de comptabilité nationale SCN 1993, §-91. Par « coûts de production », le SCN 1993 entend la somme des éléments suivants : consommation intermédiaire, rémunération des salariés, consommation de capital fixe et impôts (moins les subventions) sur la production. S'agissant de la prise en compte des recettes foncières dans les coûts de production des ISBL, voir Mertens (2001).
12. Cette règle vaut également pour les ISBL de la catégorie S14, car le secteur des ménages regroupe des producteurs de biens et services marchands non constitués en sociétés.
13. Différents auteurs reconnaissent l'importance croissante de ces transactions implicites qui réduisent les dépenses de production des ISBL : Archambault (1996a), Rodney et Anheier (1996), Slater et David (1994).
14. Les comptes de la nation appliquent le critère de la « tierce partie » pour déterminer l'existence d'une activité de production. L'activité en cause satisfait à

- ce critère si une tierce partie peut – du moins virtuellement – la mener à bien. Ce critère a été introduit pour la première fois par Hawrylshyn (1977).
15. Les activités bénévoles ne sont prises en considération que lorsqu'elles débouchent sur la production de biens. Beaucoup plus répandu, le bénévolat en matière de services n'est pas pris en compte.
 16. Les responsables des comptes de la nation avancent ces arguments pour expliquer leur réticence à affecter des valeurs aux flux générés par la production et la consommation de services au sein des ménages (SCN, 6.21et 6.22).
 17. En Belgique, par exemple, la classe 91.99 de la CITI – « Activités associatives n.c.a. » – comprend plus de 14 % d'ISBL.
 18. La COPNI (Nomenclature des fonctions des institutions sans but lucratif au service des ménages) et la CFAP (Classification des fonctions des administrations publiques) sont des classifications fonctionnelles qui recensent les fonctions (au sens d'« objectifs ») pour lesquelles certains groupes d'acteurs économiques (en l'occurrence, les ISBLSM ou les administrations publiques) opèrent certaines transactions. Exemples de fonctions : recherche et services dans le domaine scientifique, éducation, protection sociale, etc.
 19. A propos des différences et similarités conceptuelles entre l'économie sociale et le tiers secteur, voir entre autres Archambault (1996a et b), Defourny et Mertens (1999), ou Mertens (2000), ou Mertens (2002).

Glossaire^{*}

Association. Organisation autonome constituée d'un ensemble de personnes qui se sont regroupées volontairement afin de développer des activités pour le bien de la communauté. Elle n'est pas motivée par un objectif lucratif. La désignation anglaise est « Voluntary organisation ».

Capital-risque à vocation sociale. Parfois également appelé « investissement socialement responsable », le capital-risque à vocation sociale constitue une source novatrice de recettes pour le tiers secteur. Ce type de stratégie d'investissement, apparue aux États-Unis et au Canada au cours des années 90, rassemble habituellement un réseau d'investisseurs individuels dans un fonds de placement ou un fonds d'actions. Une partie déterminée de ces fonds est spécifiquement affectée à des organismes sans but lucratif ou à des entreprises commerciales autonomes dont l'activité comporte une composante sociale. Les investisseurs sociaux détiennent des portefeuilles importants, comprenant notamment des entreprises commerciales, ce qui réduit le risque de pertes si certains des investissements ne sont pas suffisamment rentables. Dans certains cas, le capital-risque à vocation sociale peut ne pas se limiter à l'intermédiation financière, mais inclut aussi une fonction de soutien et de conseil. Les principales marques distinctives de ce type de capital-risque sont, d'une part, que les investisseurs manifestent un intérêt pour une économie durable et, d'autre part, les bénéficiaires sont évalués à l'aune de leur rendement social. On a cependant fait observer que ce dernier est difficile à mesurer ou à quantifier. Il faut enfin souligner que le capital-risque socialement responsable ne constitue qu'une modeste proportion des investissements sur le marché des capitaux et que son développement est évidemment tributaire du climat de confiance globale sur les marchés mondiaux.

Capital social. Institutions, relations, et normes qui déterminent la qualité et la quantité des interactions sociales d'une société. Il ne s'agit pas simplement de la somme des institutions qui étayent une société – mais du liant qui les maintient ensemble (www.worldbank.org/poverty/scapital/whatsc.htm).

* Ce glossaire ne comprend que les termes et expressions les plus fréquemment utilisés dans la présente publication ; l'explication qui en est donnée se réfère au contexte du tiers secteur.

Pour que les sociétés puissent prospérer économiquement, la cohésion sociale est un élément important ; pour leur développement durable, elle est tout simplement essentielle. Ce concept a été popularisé en sociologie par James Coleman (1988) puis par Robert Putnam. Dans un ouvrage intitulé « *Bowling Alone : The Collapse and Revival of American Community* » (2000, p. 19), Putnam donne la définition suivante : « *Le capital social se réfère à des connexions entre individus et réseaux sociaux, ainsi qu'aux normes de réciprocité et de confiance qui en découlent.* » La prémisse fondamentale du capital social est que les réseaux sociaux sont précieux. Le capital social se réfère à la valeur collective des réseaux sociaux et à la tendance qui s'en dégage à « faire des choses l'un pour l'autre » (« normes de réciprocité »). La thèse principale de Putnam est que nombre des maux dont souffrent les sociétés américaines contemporaines peuvent s'expliquer par le déclin du capital social et la montée de l'individualisme. Le capital social se constitue par de nombreux canaux, notamment les échanges d'information (par exemple, apprendre qu'il existe des possibilités d'emploi, échanger des idées avec des collègues, etc.), l'action collective (en particulier dans le cadre des Églises), l'entraide, la solidarité et l'élargissement identitaire. Il n'est donc pas surprenant de voir une telle prééminence accordée au concept de capital social dans les études consacrées au tiers secteur. Hormis sa définition, la mesure du capital social constitue également un problème. Même ceux qui utilisent la définition de Putnam ne sont pas tous d'accord sur la façon de mesurer le capital social. La plupart des études ont consisté à rechercher les effets positifs du capital social, considérés comme pouvant bénéficier à des individus, à des organisations et à des communautés (Du bien-être des nations : le rôle du capital humain et social, OCDE, 2001).

Cercles de prêts. Créés en 1976 au Bangladesh par la banque Grameen, les cercles de prêts comptent de quatre à sept personnes. Le groupe choisit la personne qui sollicitera un prêt en premier lieu et en garantit solidairement le remboursement. Les cercles de prêts sont particulièrement bien implantés au Canada pour le financement du tiers secteur, notamment via l'Association communautaire d'emprunt de Montréal (Montreal Community Loan Association) (voir également Micro-crédit).

Communauté. Concept clé dans le domaine du développement économique local, ce terme est fréquemment utilisé dans deux acceptions très différentes. L'une se réfère à toute catégorie de personnes liées les unes aux autres en vertu d'intérêts et de valeurs communs spécifiques (par exemple : handicapés, catholiques, femmes, groupes ethniques minoritaires, personnes à faibles revenus, artistes, etc.). L'autre désigne une catégorie de personnes ayant pour lien la région géographique dans laquelle elles résident (et qui, de ce fait, ont également des valeurs et des intérêts communs). Dans le premier cas, l'objectif des activités de développement au bénéfice des destinataires

étant plus ciblé et plus restreint, il sera relativement aisé d'affecter tout avantage ou propriété de biens. Dans le second cas de figure, par contre, certains avantages pourront être attribués indirectement, et de façon plus large, à tous les résidents de la localité dans son ensemble. Il est donc indispensable de bien s'entendre sur la définition et le sens du terme, car cela déterminera quels seront les bénéficiaires d'une activité donnée et à qui appartiendront les biens créés par cette activité. Qui plus est, ces définitions auront tendance à varier d'un pays à l'autre. Néanmoins, il est communément admis que les critères ci-après devront se trouver réunis dans toute définition de « communauté » : 1) interdépendance individuelle et collective, 2) caractère bénévole de l'activité, 3) sentiment d'appartenance, 4) interaction sociale et culturelle, 5) interaction avec les forces économiques et politiques, 6) valeurs et intérêts communs.

Comptes satellites. Ensembles intégrés de tableaux statistiques reliés au cadre central des comptes nationaux et portant sur des institutions spécifiques (par exemple : agences gouvernementales) ou sur des domaines présentant un intérêt particulier pour les décideurs et les analystes (éducation, santé ou environnement). Le recours à de tels comptes a été préconisé récemment comme un instrument propre à améliorer la connaissance statistique du tiers secteur. Le Centre Johns Hopkins pour l'étude de la société civile et la Division Statistique des Nations Unies ont établi conjointement le Guide des institutions sans but lucratif dans le Système de comptabilité nationale, qui donne aux bureaux statistiques nationaux des indications sur la manière d'améliorer les aspects relatifs au tiers secteur dans la collecte de données économiques fondamentales. Grâce à cette méthodologie internationale, les bureaux de statistiques nationaux pourront élaborer un compte satellite regroupant les renseignements sur toutes les institutions sans but lucratif classées par type d'activité. Ce Guide, qui sera publié par les Nations Unies au début de 2003, est déjà disponible sur Internet : www.jhu.edu/~gnisp.

Coopérative. Association de personnes qui se regroupent librement pour répondre à des besoins et aspirations économiques, sociaux et culturels communs dans le cadre d'une entreprise démocratiquement contrôlée, leur appartenant en commun. En Europe, on trouve des exemples de coopératives dès le XIX^e siècle. Les coopératives reposent sur des valeurs telles que l'entraide, la responsabilité, la démocratie, l'égalité, l'équité et la solidarité. Une coopérative peut comprendre une ou plusieurs catégories d'utilisateurs ou d'intervenants : 1) des *consommateurs*, qui font appel à l'entreprise pour se procurer des biens et des services (par exemple : magasins, logements, soins de santé, centres de jour) ; 2) des *producteurs* (entrepreneurs indépendants, artisans ou fermiers) qui utilisent l'entreprise pour mettre sur le marché les marchandises et services produits, ou encore pour se procurer les articles ou prestations nécessaires à leur activité professionnelle ; 3) des *travailleurs* qui

utilisent l'entreprise pour garantir leur emploi et maîtriser leurs conditions de travail. Le fonctionnement des coopératives est démocratique (une personne, un vote) et s'effectue au sein de deux instances (l'assemblée générale des membres ou de leurs délégués, et le conseil d'administration, constitué de membres élus lors d'une assemblée générale). Il peut être nécessaire d'introduire des délégués suivant la taille de l'organisation ou l'importance des territoires couverts par la coopérative. Le capital de départ de la coopérative provient généralement d'actions achetées par les membres. Chaque membre n'a droit qu'à une part limitée du capital de la coopérative. Depuis 1980, des coopératives particulières, appelées coopératives sociales, se sont multipliées dans les pays membres de l'OCDE.

Coopérative de crédit (voir Société mutuelle de crédit)

Économie plurielle. Utilisé pour la première fois en 1996 dans le cadre du programme LEED de l'OCDE (*Réconcilier l'économie et le social : Vers une économie plurielle*, OCDE, 1996), ce terme se réfère à une conception de l'économie dans laquelle différents intervenants – secteur privé, secteur public, société civile – contribuent à la création d'une société plus riche et moins exclusive. « *Ainsi la fécondation mutuelle d'une conception "plurielle" de l'économie et d'une conception "active" de la société et de leur enracinement dans le territoire apparaissent-ils comme les éléments essentiels d'un paradigme plus global, susceptible de réconcilier l'économie et la société* » (p. 232).

Économie sociale. Également appelée « économie solidaire » en France, cette expression, apparue à la fin du XIX^e siècle, a commencé à être utilisée au XX^e siècle pour désigner les diverses entités visant à améliorer les conditions de travail collectives et la qualité de vie des individus. Dans les pays anglo-saxons, ce concept se rapporte également à la production de biens et services provenant non seulement du tiers secteur, mais également, dans certains cas, d'entreprises privées liées par des conventions d'actionnariat obligeant les actionnaires majoritaires à accepter les objectifs sociaux vis-à-vis desquels la firme s'est engagée. Les organisations appartenant à l'économie sociale comprennent des associations, des coopératives, des mutuelles et, depuis peu, des fondations. Ce type d'économie est essentiellement régi par le principe des parties prenantes (approche participative), qui s'écarte radicalement du capitalisme actionnarial. Le concept d'économie sociale est plus large que celui de tiers secteur, car moins strictement tenu à la règle de non-distribution, qui stipule qu'il est illégal pour les organisations sans but lucratif de répartir leurs excédents entre leurs propriétaires (voir également « Tiers secteur »).

Entité de développement communautaire (CDE). Selon la terminologie du ministère des Finances (Department of the Treasury) américain, qui a forgé cette expression, on entend par CDE (Community Development Entity) toute

société ou tout partenariat enregistrés aux États-Unis: 1) dont la mission essentielle consiste à venir en aide à des communautés ou à des personnes à revenus modestes, ou à fournir des capitaux à cette fin ; 2) qui assume ses responsabilités vis-à-vis des membres de communautés à faibles revenus en accordant à leurs représentants des sièges à tout conseil d'administration ou à tout organe consultatif de l'entité ; 3) qui obtient du Fonds compétent la certification de CDE. Il peut également s'agir d'une société à responsabilité limitée répondant aux critères ci-dessus (voir aussi « Institutions financières axées sur le développement des communautés »).

Entreprise sociale. Toute activité privée menée dans l'intérêt public, organisée selon une stratégie d'entrepreneuriat et dont l'objectif principal n'est pas de réaliser le maximum de bénéfices, mais d'atteindre certains objectifs économiques et sociaux et qui, par la production de biens et de services, apporte des solutions novatrices au problème de l'exclusion sociale et du chômage (voir OCDE, 1999). Les entreprises sociales font partie des organisations sans cesse plus nombreuses se situant entre le secteur privé et le secteur public. Elles se différencient du reste du tiers secteur en ce qu'elles font appel à des activités commerciales pour atteindre leurs objectifs et assurer leur autonomie financière. Elles associent les qualités entrepreneuriales du secteur privé à une forte composante sociale qui constitue la caractéristique de la mission du tiers secteur dans son ensemble. Elles se présentent sous des formes diverses : entreprises appartenant à leurs employés, sociétés mutuelles de crédit, coopératives, coopératives sociales, sociétés de développement, firmes à vocation sociale, organismes de marché du travail intermédiaire, entreprises communautaires ou succursales commerciales d'organisations caritatives. Leurs deux principaux champs d'activité sont la formation et l'intégration de personnes exclues du marché du travail, ainsi que la fourniture de services personnels et de bien-être (« services de proximité »).

État-providence. Système dont les éléments clés sont la protection sociale et la fourniture de services sociaux sur la base des droits des citoyens. Dans son ouvrage devenu un classique, Asa Briggs (« The Welfare State in historical perspective », *European Journal of Sociology*, 1961, p. 228) en donne la définition suivante : « État dans lequel le pouvoir organisé fait délibérément appel à des politiques et à une administration afin d'infléchir le jeu des seules forces du marché. »

Dans l'abondante littérature traitant du sujet, on peut mentionner les travaux de Richard Titmuss qui a introduit le concept d'un « État-providence intégré » prenant en compte à la fois les objectifs économiques et les objectifs sociaux. A part ce « modèle idéal », il a fréquemment été avancé que la « globalisation » entraînait une réduction des crédits consacrés au bien-être et, donc, un recul de l'État-providence. Il existe par ailleurs de nombreuses

différences de qualité et de portée dans les programmes de ce type au sein des pays de l'OCDE. Au cours des dernières années, on a enregistré une tendance très nette en faveur d'un « pluralisme du bien-être » et d'un État-providence transposé à l'échelon local ou municipal. Ces tendances encouragent une « économie mixte du bien-être », associant le secteur public, le privé, le tiers secteur, ainsi que des sources informelles de financement et de fourniture de services. Cette notion est plus particulièrement liée à l'idée d'une diminution de la participation de l'État dans la fourniture de services sociaux et d'un accroissement sensible du rôle de l'économie sociale et du secteur informel.

Dans sa contribution majeure à l'étude comparative des systèmes d'État-providence développée par Esping Andersen (*The Three Worlds of Welfare Capitalism*, 1990, Princeton University Press), l'auteur propose trois typologies – le social-démocrate, le libéral et le conservateur – qui sont maintenant couramment utilisées pour analyser les convergences et les divergences des réformes entreprises dans ce domaine. On a observé récemment que les pays industrialisés modernes ne démantelaient pas, en réalité, leur système d'État-providence, mais procédaient à un exercice de « rééquilibrage » (voir, par exemple Taylor-Gooby, *European Welfare States under Pressure*, Sage, 2001).

Fondation. Organisme à caractère philanthropique, structuré et géré essentiellement comme une accumulation de dons procurant des revenus destinés au soutien à long terme d'une communauté circonscrite géographiquement ou d'une activité sans but lucratif. Les fondations accordent des subventions, mais peuvent aussi fournir des services sociaux, sanitaires et culturels. Charnière majeure entre les secteurs privé et à but non lucratif, ce type d'institution recueille des capitaux privés et finance des organismes sans but lucratif. Les fondations sont exonérées d'impôt, et elles sont constituées en personnes morales, sans but lucratif, organiquement autonomes et ne peuvent être contrôlées, directement ou indirectement, par aucun échelon de l'État, ni par des sociétés, ni par des associations ou les membres de ces dernières, ni par des personnes privées. Si la tendance récente semble indiquer un accroissement du nombre des fondations, surtout aux États-Unis en raison de la nouvelle richesse créée par l'envolée boursière de la fin des années 90, le choc du 11 septembre 2001 a entraîné une réduction des subventions accordées par les fondations (à l'exclusion des contributions liées au 11 septembre). Les fondations occupent une place centrale et sans égale dans le tiers secteur et toute évolution les concernant aura un impact considérable sur le secteur dans son ensemble.

Imputabilité des résultats. Le concept d'imputabilité des résultats a pris une importance considérable au cours de la dernière décennie, lorsque les organismes sans but lucratif ont souhaité rendre leurs activités plus contrôlables et faire mieux percevoir l'impact qu'elles exerçaient sur la société. Ce concept essentiel les relie au contexte dans lequel elles opèrent. Il

existe plusieurs raisons pour communiquer des renseignements d'ordre financier et autres – et notamment des informations portant plus largement sur le rendement social – afin de répondre aux critères de responsabilisation. Les destinataires de ces informations en ont besoin pour se forger des jugements et prendre des décisions sur des points touchant au bien-être économique et social. La publication de tels renseignements met en lumière les ressources, les activités et les résultats d'une organisation ; les discussions et les décisions la concernant peuvent donc intervenir en toute connaissance de cause. Les exigences liées à l'imputabilité des résultats incitent par ailleurs la direction à prêter attention aux aspects présentant une importance pour les intervenants extérieurs à la gestion directe de l'organisation et qui, très souvent, fournissent les ressources permettant à cette dernière de fonctionner.

Innovation sociale. L'innovation sociale est la recherche de nouvelles solutions à des problèmes sociaux et économiques à travers l'identification et la fourniture de nouveaux services qui améliorent la qualité de vie des individus et des communautés. Cela comprend la mise au point et l'application de nouveaux processus d'intégration au marché du travail, de nouvelles compétences, de nouveaux emplois et de nouvelles formes de participation. L'innovation sociale contribue donc au bien-être des individus et des communautés, tant en leur qualité de consommateurs que de producteurs. Les éléments de ce bien-être sont liés à un effort de restructuration de l'équilibre travail/qualité de vie. Lorsque des innovations sociales apparaissent, elles préconisent systématiquement de nouvelles références ou de nouveaux processus et elles présupposent de nouveaux types d'associations, ainsi que la mobilisation des acteurs sociaux. A la différence des innovations économiques, qui portent sur la commercialisation de nouveaux produits ou sur de nouvelles fonctions de production, les innovations sociales visent à améliorer le bien-être des individus et des communautés par l'emploi, la consommation ou la participation. Néanmoins, on peut considérer que les deux sont complémentaires, car beaucoup d'innovations sociales voient le jour dans des entreprises privées.

Institutions financières axées sur le développement des communautés (CFDI). Organismes de crédit (Community Development Financial Institutions – CDFI) dont le ministère des Finances américain certifie que la mission essentielle consiste à favoriser le développement communautaire. Pour obtenir cette certification, l'institution doit également avoir un marché cible, fournir des services liés au développement, permettre un contrôle de ses comptes et activités et constituer une entité juridique non gouvernementale.

Micro-crédit. Possibilité de financement au bénéfice de petites entreprises et de particuliers portant sur des prêts de faible ampleur destinés à des fonds de roulement ou à des investissements. Très répandus dans les

pays industrialisés comme dans les pays en développement, les programmes de micro-crédit visent à répondre aux problèmes posés par l'insuffisance de fonds disponibles sur le marché de la création d'entreprises, secteur privé et tiers secteur confondus. Étant donné que les banques traditionnelles axent de plus en plus leur activité de crédit sur les grandes entreprises, le segment « micro-crédit » du marché est aujourd'hui occupé par les sociétés mutuelles de crédit, les sociétés de développement communautaire, les associations et par des programmes destinés à favoriser la création d'entreprises. Les programmes de micro-crédit vont des simples prêts ou garanties, modiques et isolés, à des ensembles plus élaborés comportant des services de conseil ; ils comprennent par exemple des cercles de prêts, des fonds destinés à des prêts communautaires et des prêts en association. Les organismes et instruments financiers rencontrés dans le domaine du micro-crédit sont souvent autonomes, mais on a également relevé une certaine coopération avec des banques commerciales. Enfin, les études montrent que le recours au micro-crédit est davantage le fait d'organismes sans but lucratif que de petites et moyennes entreprises du secteur privé.

Mutuelle. Organisme détenu et géré par ses membres et qui sert les intérêts de ces derniers. Peut revêtir la forme de groupe d'entraide, d'amicale ou de coopérative. Tout actionnariat en est exclu, puisque la mutuelle rassemble des membres qui visent à fournir un service commun dont ils bénéficieront tous. Ce type d'organisme est très répandu dans le domaine des assurances.

Organisme caritatif. Entité créée pour des raisons altruistes considérées comme charitables en droit coutumier. Les objectifs de la charité consistent à atténuer la pauvreté, à répondre aux besoins de personnes âgées, à soulager la maladie et la souffrance, à faire progresser la religion et l'éducation, ainsi que le bien-être de la communauté. Un organisme caritatif se caractérise donc essentiellement comme suit : 1) institution ou trust, c'est-à-dire entité juridique distincte détenant un patrimoine ou d'autres biens au profit d'un individu, d'un groupe ou d'une organisation, 2) existe pour le bien public, 3) n'a aucun but lucratif, et 4) a pour objectif exclusif ou principal la bienfaisance.

Philanthropie à risque. Mode de financement relativement neuf du secteur à but non lucratif, issu du mécontentement causé par ce qui était perçu comme une inefficacité des fondations et de leurs subventions. Cette expression n'a fait l'objet d'aucune définition communément acceptée, mais elle est généralement interprétée comme l'application de méthodes analogues à celles du monde des affaires aux contributions à des organismes sans but lucratif. Elle associe la notion selon laquelle l'investissement comporte une part de hasard ou de danger [risque], et l'idée de distribuer les recettes excédentaires à des causes d'utilité publique [philanthropie]. En ce qui concerne l'investissement, le mode opératoire est proche du capital-risque dans le

secteur privé : dans les deux cas, il s'agit de lever des capitaux extérieurs. La philanthropie à risque s'éloigne cependant à la fois des investissements privés traditionnels dans la création d'entreprises et de l'action philanthropique discrétionnaire par le biais des fondations, car les donateurs s'engagent beaucoup plus vigoureusement dans les mesures qu'ils financent ; ils ont tendance à s'attacher plus attentivement au développement de leurs projets que dans les relations traditionnelles donateurs-réциpiendaires. La philanthropie à risque s'est développée dans de nombreux domaines, et comporte divers modèles se rattachant à trois grandes catégories : les fonds philanthropiques générés par des activités à risque, ceux influencés par le risque et ceux parallèles au risque (Institut Morino, *Venture Philanthropy: the changing landscape*, 2001, Washington, DC, États-Unis). La principale différence entre ces fonds est constituée par le degré d'engagement des donateurs dans les organisations sans but lucratif qu'ils financent. La philanthropie à risque a considérablement progressé aux États-Unis.

Prêts en association. Programmes selon lesquels plusieurs banques se regroupent pour verser le montant de micro-prêts et en assurer la gestion, ce qui réduit le risque auquel s'expose chaque banque individuellement (voir également Micro-crédit).

Renforcement des capacités communautaires. Une communauté peut se définir en termes de *réseaux de relations interconnectées* (voir la définition ci-dessus). Le renforcement des capacités communautaires comprend les processus sociaux et politiques qui débouchent sur la création d'alliances et de coalitions stratégiques et sur le développement du capital social dans des réseaux de confiance qui facilitent la coordination et la coopération entre diverses organisations et agences. Les organisations qui constituent le tiers secteur jouent un rôle considérable en la matière.

Secteur à but non lucratif. La définition la plus connue, bien que non acceptée par tous, notamment en Europe, est indubitablement celle donnée par l'Université Johns Hopkins de Baltimore (www.jhu.edu/~cnp/), selon laquelle ce secteur comprend des organisations bénévoles, privées, autonomes et qui ne distribuent pas de bénéfices. Il s'agit des hôpitaux, des universités, des cercles sociaux, des associations professionnelles, des centres de soins, des groupes écologistes, des centres de consultations familiales, des clubs sportifs, des centres de formation professionnelle, des associations pour les droits de l'homme, etc. En fait, les entités appartenant au tiers secteur peuvent varier d'un pays à l'autre, en fonction de l'histoire et de la tradition nationales. L'expression « sans but lucratif », originaire des États-Unis, signifie surtout qu'aucun bénéfice n'est distribué. Cela s'écarte sensiblement du concept européen d'« économie sociale », qui comprend les coopératives et leurs entreprises. La différence s'estompe cependant lorsque l'on étudie le secteur sous l'angle de la recherche empirique. Borzaga et Defourny (*The*

Emergence of Social Enterprise, 2001, Routledge, Londres) font valoir que, dans les pays européens, la distribution de bénéfices des coopératives et mutuelles est de toute façon limitée par des règlements internes et externes.

Société civile. Espace, se situant entre les ménages et l'État, et qui offre des possibilités d'action concertée et d'organisation sociale. Comprend donc toutes les associations volontaires de citoyens, que ces derniers soient ou non politiquement motivés ou actifs (même si l'expression sous-entend une conscience et une activité politiques) : associations d'entreprises ou syndicales, organisations non gouvernementales (ONG), églises, groupes représentant des intérêts ou des objectifs particuliers. Ces groupes sont les éléments constitutifs de la société civile, mais aucun d'entre eux, individuellement, ne peut en être le représentant. Le monde des affaires en est fréquemment exclus, car les voies de communication entre le patronat, les syndicats et les pouvoirs publics sont généralement bien établies. L'expression est très fréquemment interchangeable avec « ONG », bien que cette dernière appellation n'ait pas la connotation positive de globalité démocratique qu'évoque le terme de « société civile ».

Société mutuelle de crédit. Institution démocratique d'entraide, créée sur une base volontaire, fournissant des services financiers à ses membres, qui en sont par ailleurs les propriétaires. Également appelées « coopératives de crédit », ces institutions sans but lucratif, dont le capital est détenu par les membres, sont en quête d'excellence et s'engagent à répondre aux besoins en services financiers de communautés et d'individus défavorisés, dont beaucoup ont été laissés pour compte par le système bancaire traditionnel. La philosophie socio-économique des sociétés mutuelles de crédit est particulière. De par leur caractère coopératif, elles sont ouvertes à tous et sujettes à un contrôle démocratique. Elles se définissent également par un rendement modeste du capital et une distribution aux membres de tout excédent. Cette identité coopérative rend également essentiel le rôle de l'éducation, afin que les membres puissent exercer un contrôle effectif sur leur coopérative. Les sociétés mutuelles de crédit sont très répandues au Royaume-Uni, qui en comptait près de 1 000 en 2002, dont la moitié environ ont été créées lors de la dernière décennie.

Tiers secteur. Souvent utilisé comme synonyme de secteur à but non lucratif et, récemment, d'« économie sociale », notamment dans les publications européennes, ce terme est cependant un peu plus restrictif, car il comprend les organismes caritatifs et les mutuelles, mais exclut les coopératives et les entreprises privées. Cette appellation reflète l'idée qu'il rassemble des entités par ailleurs distinctes, qu'il se situe entre les secteurs public et privé, et qu'il se caractérise par des objectifs sociaux et des règles d'organisation interne qui lui sont propres. Son mode de financement est mixte : il peut faire appel tant au financement public qu'aux capitaux privés.

L'idée d'instituer un tiers secteur distinct a donné lieu à de vives discussions axées sur la crainte de voir ce secteur devenir une sphère résiduelle, voire un « dépotoir », pour des individus exclus du secteur public comme du secteur privé. Pour éviter le danger d'une polarisation sociale, le tiers secteur ne doit pas être considéré comme un itinéraire de rechange ou une simple juxtaposition aux secteurs public et privé, mais comme une composante interactive et réfléchie de l'économie et de la société. D'autres ont fait valoir que les frontières du tiers secteur ne pouvaient être délimitées avec précision. Pour cette raison controversée, la Commission européenne a préféré parler de « tiers système ».

Tiers système/Troisième système. Créée par la Commission européenne en 1997, cette expression se réfère aux domaines économiques et sociaux représentés par les coopératives, les mutuelles, les associations et les fondations, ainsi qu'à toutes les initiatives locales de création d'emplois visant à répondre, par la fourniture de biens et de services, à des besoins pour lesquels ni le marché, ni le secteur public ne semblent en mesure d'apporter de solutions adéquates. A l'initiative du Parlement européen, la Commission a lancé en 1997 une nouvelle action pilote, intitulée « Troisième système et emploi », dont le but était d'explorer et de mettre en valeur le potentiel d'emploi du tiers système, en mettant l'accent sur les secteurs des services sociaux, des services de proximité, de l'environnement et des arts (www.europa.eu.int/comm/employment_social/empl_esf/3syst/tsp_fr.htm).

Bibliographie

- AAFRC Trust for Philanthropy (2001), *Giving USA 2001*, Center on Philanthropy, Indianapolis.
- AGENZIA DEL LAVORO DELLA PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO (1997), *Monitoraggio e valutazione dell'attività del progetto per il supporto delle cooperative sociali di tipo b*, Trento.
- AGUILAR VALENZUELA, Rubén (1997), « Apuntes para una historia de las organizaciones de la sociedad civil en México », *Revista Sociedad Civil*, n° 1, Mexico, pp. 9-32.
- AGUILAR VILLANUEVA, Luis F. (2001), « Hacia una nueva relación Gobierno–Sociedad Civil », *Foro Nacional del Consejo Nacional de la Sociedad Civil*, Mexico.
- AGUILAR VILLANUEVA, Luis F. (1997), « Las organizaciones civiles y el gobierno mexicano », *Revista Sociedad Civil*, n° 1, Mexico, pp. 83-101.
- ALBERT, S. et WHETTEN, D.A. (1985), « Organisational Identity », in L.L. Cummings et Barry M. Staw (dir. pub.), *Research in Organisational Behavior*, vol. 7, JAI Press, Greenwich, Connecticut, pp. 263-295.
- AMIT, R., BRANDER, J. et ZOTT, C. (1997), « Le financement de l'entrepreneuriat au Canada par le capital de risque », in Paul Halpern (dir. pub.), *Le financement de la croissance au Canada*, University of Calgary Press, Calgary, pp. 261-307.
- ANHEIER, H.K. et BEN-NER, A. (1997), « Shifting Boundaries : Long-Term Changes in the Size of the For-profit, Non-profit, Co-operative and Government Sectors », *Annals of Public and Co-operative Economics*, vol. 68(3), pp. 335-354.
- ANHEIER, H.K., KNAPP, M. et SALAMON, L.M. (1993), « Pas de chiffres, pas de politique. Est-ce qu'Eurostat peut mesurer le secteur non-lucratif ? », *RECMA*, n° 46, pp. 87-96.
- ANHEIER, H. K. et SALAMON, L.M. (1998), « Non-profit Institutions and the Household Sector », in United Nations Statistics Division (dir. pub.), *Handbook of National Accounting : Household Accounting Experience in Concepts and Compilation (vol. 1)*, United Nations, New York, pp. 315-341.
- ANHEIER, H. K. et SEIBEL, W. (dir. pub.) (1990), *The Third Sector : Comparative Studies of Non-profit Organizations*, DeGruyter, Berlin et New York.
- ANHEIER, H.K. et SEIBEL, W. (2000), *The Non-profit Sector in Germany*, Manchester University Press, Manchester.
- ANHEIER H. K. et TOEPLER, S. (1998), « Commerce and the Muse : Are Art Museums Becoming Commercial? », Chapter 12 in Burton A. Weisbrod (dir. pub.), *To Profit or Not to Profit : The Commercial Transformation of the Non-profit Sector*, Cambridge University Press, Cambridge, Royaume-Uni, pp. 233-248.
- ARCHAMBAULT, E. (1996a), « Le secteur sans but lucratif », *Economica*, Paris, France.

- ARCHAMBAULT, E. (1996b), « Le secteur sans but lucratif : une perspective internationale », *RECMA*, n° 59, pp. 36-47.
- ARREDONDO RAMÍREZ, Vicente (1997), « Naturaleza, desarrollo y tipología de la sociedad civil organizada », *Revista Sociedad Civil*, n° 1, Mexico, pp. 165-184.
- ASHMAN, D., BROWN, L.D. et ZWICK, E. (1998), « The Strength of Strong and Weak Ties : Building Social Capital for the Formation and Governance of Civil Society Resource Organizations », *Non-profit Management and Leadership*, n° 9, pp. 153-177.
- THE ASPEN INSTITUTE, « The Non-profit Sector and the Market : Opportunities & Challenges », Non-profit Sector Strategy Group, Internet : www.aspeninst.org/nssg/pdfs/market.pdf
- ASSEMBLÉE NATIONALE (1998), « Loi sur le ministère des régions », *Gazette officielle du Québec*, 130th year, n° 3 (21 janvier), pp. 251-267.
- AUSTIN, James R. (2000), *The Collaboration Challenge*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- AUSTRALIAN BUREAU OF STATISTICS (1998), *Australian National Accounts : National Income, Expenditure and Product Main Tables, 1996-97*, ABS Cat. n° 5204.0.40.002, ABS, Canberra.
- AUSTRALIAN BUREAU OF STATISTICS (1998a), *Community Services 1995-96*, ABS Cat. n° 8696.0, ABS, Canberra.
- AUSTRALIAN BUREAU OF STATISTICS (2001), *Community Services 1999-2000*, ABS Cat. n° 8696.0, ABS, Canberra.
- AUSTRALIAN INSTITUTE OF HEALTH AND WELFARE (AIHW) (2001), *Australia's Welfare 2001*, AIHW, Canberra.
- AZIZ NASSIF, Alberto (1997), « Miradas de fin de siglo », *Revista Sociedad Civil*, n° 1, Mexico, pp. 59-81
- BACKMAN, Elaine V., et RATHGEB-SMITH, Stephen (2000), « Healthy Organizations, Unhealthy Communities? », *Non-profit Management and Leadership*, vol. 10:4, été, pp. 355-373.
- BARBETTA, P. (1997), *The Non-profit Sector in Italy*, Manchester University Press, Manchester.
- BARON, S., FIELD, J. et SCHULLER, T. (2000), *Social Capital : Critical Perspectives*, Oxford University Press, New York.
- BEN-NER, A. et GUI, B. (dir. pub.) (1993), *The Non-profit Sector in the Mixed Economy*, The University of Michigan Press, Ann Arbor.
- BEN-NER, A. et PUTTERMAN, L. (1998), *Economics, Values, and Organization*, Cambridge University Press, New York.
- BEN-NER, A. et VAN HOMMISSEN, T. (1993), « Non-profit Organisations in the Mixed Economy : A Demand and Supply Analysis », in A. Ben-Ner et B. Gui (dir. pub.), *The Non-profit Sector in the Mixed Economy*, The University of Michigan Press, Ann Arbor.
- BERMAN, Gabrielle (2000), « A Charitable Concern », *Agenda*, vol. 7(1), pp. 83-91.
- BERRY, M.L. (1999), « Native-American Philanthropy : Expanding Social Participation and Self-Determination », Ford Foundation, W.K. Kellogg Foundation, David & Lucy Packard Foundation, & Council on Foundations, *Cultures of Caring : Philanthropy in Diverse American Communities*, Council on Foundations, Washington, D.C.

- BIELEFELD, W., LITTLEPAGE, L. et THELIN, R. (2001), « IMPACT in Indiana : Preliminary Comparisons of Faith-Based and Non-Faith-Based Providers », document présenté à la réunion annuelle de l'Association for Research on Non-profit Organizations and Voluntary Action.
- BIELEFELD, W., MAN, J., McLAUGHLIN, W. et PAYTON, S. (2002), « Non-profit Organizations and Property Values : How the Presence of Non-profit Organizations Affects Residential Sales Prices », document destiné à la réunion annuelle de l'Association for Public Policy Analysis and Management (APPAM).
- BIT (1998), *Enterprise Creation by the Unemployed : the role of micro-finance in industrialised countries*. Programme d'action du BIT pour 1998-1999.
- BLINDER, A.S. (1987), *Hard Heads Soft Hearts*, Addison-Wesley, Reading, MA.
- BODE, I. et EVERS, A. (1998), « From institutional fixing to entrepreneurial mobility? The German Third Sector and its Contemporary Challenges », miméo.
- BOGART, W.T., et B.A. CROMWELL (1997), « How Much More is a Good School District Worth? », *National Tax Journal*, vol. 50(2), juin, pp.215-232.
- BORIS, E.T (1999), « The Non-profit Sector in the 1990s », in C.T. Clotfelter et T. Ehrlich (dir. pub.), *Philanthropy and the Non-profit Sector in a Changing America*, Indiana University Press, Bloomington, Indiana.
- BORZAGA, C. (1997), « Introduzione, in AAVV », *Imprenditori sociali. Secondo rapporto sulla cooperazione sociale in Italia*, Edizioni fondazione G. Agnelli, Turin.
- BORZAGA, C., CAMPBELL, M., GRANGER, B., GREFFE, X., LLOYD, P., OLABE, A. et SHERMAN, C. (2000), *Rapport général sur la délimitation et le fonctionnement du troisième système*, Commission européenne, DG V, Bruxelles.
- BORZAGA, C., GUI, B. et POVINELLI, F. (1998), *The Role of Non Profit Organizations in the Work Integration of Disadvantaged People*, Commission européenne, DG V, Bruxelles.
- BORZAGA, C. et MITTONE, L. (1997), « The Multi-Stakeholders versus the Non-profit Organizations », Università degli Studi di Trento, Dipartimento di Economia, Document d'orientation n° 7.
- BORZAGA, C. et SANTUARI, Alceste (dir. pub.) (1998), *Social Enterprises and the New Employment in Europe*, Université de Trente, Trente, Italie.
- BOUCHARD, M., BOUCHER, J. et SHRAGGE, E. (1997), *L'économie sociale au Québec : cadre théorique, histoire, réalité et défis*, Institut de formation sur le Développement économique des collectivités.
- BOURQUE, G.L. (2000), *Le modèle québécois de développement*, Presses de l'Université du Québec, Québec.
- BOWLES, S. et GINTIS, H. (1997), « The Evolution of Pro-social Norms in Communities », Working Paper, Amherst, University of Massachusetts.
- BREMNER, Robert H. (1988), *American Philanthropy*, University of Chicago Press, Chicago.
- BRIGGS, Asa (1961), « The Welfare State in Historical Perspectiva », *Archives européennes de sociologie*, p. 228.
- BRITO VELÁZQUEZ, Enrique (1997), « Sociedad civil en México : análisis y debates », *Revista Sociedad Civil*, n° 1, Mexico, pp. 185-204.
- BROCKWAY, G.P. (1995), *The End of Economic Man*, W.W. Norton & Company, New York.

- BRODY, Evelyn (1997), « Hocking the Halo : Implications of the Charities », *Winning Briefs in Camps Newfound/Owatonna, Inc.*, *Stetson Law Review*, vol. 27, n° 2, automne, pp. 433-456.
- BRODY, Frances et WEISER, John (non paru, 2001), « Current Practices in Program-Related Investing », élaboré pour la San Francisco Foundation.
- BRUNI, L. (2002), « Per un economia capace di felicità », *Impresa sociale*, n° 62, mars/avril, pp. 45-56.
- BRUYN, S.T. (1987), *The Field of Social Investment*, Cambridge University Press, Cambridge, MA.
- BURLINGAME, Dwight F. et YOUNG, Dennis R. (dir. pub.) (1996), *Corporate Philanthropy at the Crossroads*, Indiana University Press, Bloomington, Indiana.
- BUSSMANN, W., KLÖTI, U. et KNOEPFEL, P. (1997), *Politiques publiques : Évaluation*, Economica, Paris, France.
- BYGRAVE, W.D. et TIMMONS, J.A. (1992), *Venture Capital at the Crossroads*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- CAISSE D'ÉCONOMIE DES JARDINS DE TRAVAILLEUSES ET TRAVAILLEURS (2000), *Rapport Annuel 2000*, Québec.
- CAMPBELL, M. et al. (1999), « Troisième système, emploi et développement local », Commission européenne, DG V, pp. 10-11, in *Rapport général sur la délimitation et le fonctionnement du troisième système*, Commission européenne, DG V, Bruxelles.
- CAMPBELL, D. (2002), « Beyond Charitable Choice : The Diverse Service Delivery Approaches of Local Faith-Related Organizations », *Non-profit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 31, pp. 207-230.
- CANADIAN VENTURE CAPITAL ASSOCIATION (CVCA), Association canadienne du capital de risque (ACGR), *Key Observations on 1998 Venture Capital Activity*, (www.cvca.ca/statistical_review/lkey_observations.html).
- CARROLL, T.M., CLAURETIE, T.M. et JENSEN, J. (1996), « Living Next to Godliness : Residential Property Values and Churches », *Journal of Real Estate Finance and Economics*, vol. 12, n° 3, mai, pp. 319-330.
- CARSON, Carol S. (1996), « Design of Economic Accounts and the 1993 System of National Accounts », chapitre 2 in John W. Kendrick (dir. pub.), *The New System of National Accounts*, Kluwer Academic Publishers, Boston, Dordrecht, Londres, pp. 25-72.
- CASTANER, X. (2000), « The Determinants of Artistic Innovation by Cultural Organizations : A Review and Extension », 11th Conference on Cultural Economics, University of Minnesota.
- CAW (TCA)(1999), *Labour-Sponsored Funds : Examining the Evidence*, par le Service de recherche des travailleurs et travailleuses canadien(ne)s de l'automobile, février.
- CECOP (1996), Regione Trentino Alto-Adige, CGM, Commission européenne, « La contribution des entreprises sociales à la création de nouveaux emplois : les secteurs des services aux personnes, aux familles et à la collectivité », compte rendu de la Conférence, Trente, Italie, 12 et 13 décembre.
- CEDIOC, Centre d'information sur les organisations civiles, www.iztapalapa.uam.mx/iztapala.www/cedioc/CEDIOC.htm
- CEMEFI, Centre mexicain de la philanthropie, www.cemefi.org

- CEMEFI (2000), *Introducción a las instituciones filantrópicas, asociaciones civiles e instituciones de asistencia privada*, Mexico, CEMEFI, Legal 1.
- CENTRE CANADIEN DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DE LA PRODUCTIVITÉ (1995), *Le rôle et le rendement des fonds d'investissement parrainés par le mouvement syndical dans l'économie canadienne : Un profil institutionnel*, Ottawa.
- CGM-CECOP (1995), *L'entreprise sociale : une chance pour l'Europe*, Bruxelles.
- CHANG, CF. et TUCKMAN, H.P. (1990), « Financial Vulnerability and Attrition as Measures of Non-profit Performance », in H.K. Anheier et W. Siebel (dir. pub.), *The Third Sector : Comparative Studies of Non-profit Organizations*, de Gruyter, Berlin, pp. 157-164.
- CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE (2000), « De nouveau, nous osons... ».
- CHASKIN, R.J., BROWN, P., VENKATESH, S. et VIDAL, A. (2001), *Building Community Capacity*, Aldine de Gruyter, New York.
- CHAO, J. (1999), « Asian American Philanthropy : Expanding Circles of Participation », Ford Foundation, W.K. Kellogg Foundation, David and Lucy Packard Foundation, & Council on Foundations : *Cultures of Caring : Philanthropy in Diverse American Communities*, Council on Foundations, Washington, D.C.
- CHAVES, M. (1999), « Religious Congregations and Welfare Reform : Who Will Take Advantage of "Charitable Choice" ? », *American Sociological Review*, vol. 64, pp. 836-846.
- CIRIEC et al. (1999), « Les entreprises et organisations du troisième système », Troisième système et emploi, Projet de recherche mené par la direction Emploi et Affaires sociales (DG V) de la Commission européenne.
- CIRIEC (2000), *Les entreprises et organisations du troisième système. Un enjeu stratégique pour l'emploi*, Université de Liège, Liège.
- CLARK, C.M.A. (dir. pub.) (1995), *Institutional Economics and the Theory of Social Value : Essays in Honor of Marc R. Tool*, Kluwer Academic, Boston.
- CLOTFELTER, C.T. (dir. pub.) (1992), *Who Benefits from the Non-profit Sector?* Chicago et Londres.
- CNAAN, R.A. (1999), *The Newer Deal : Social Work and Religion in Partnership*, Columbia University Press, New York.
- COBB, C.W. (2001), « Measuring Failure to Find Success », in P. Flynn et V.A. Hodgkinson (dir. pub.), *Measuring the Impact of the Non-profit Sector*, Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York.
- COLEMAN, J.S. (1988), « Social Capital in the Creation of Human Capital », *American Journal of Sociology*, vol. 94, pp. S95-S120.
- COMEAU, Y., FAVREAU, L., LEVESQUE, B. et MENDELL, M. (2001), *Emploi, économie sociale et développement local*, Montréal : Presses de l'Université du Québec, 336 pages.
- COMEAU, Y. et LÉVESQUE, B. (1993), « Workers' Financial Participation in the Property of Enterprise in Quebec », *Economic and Industrial Democracy, An International Journal*, vol. 14, n° 2, pp. 233-250.
- COMEAU, Y. (1997), « La structuration du mouvement de développement économique communautaire à Québec », *Économie et Solidarité*, vol. 29, n° 1, pp. 101-112.
- COMMISSION EUROPÉENNE (1995), « Local Development and Employment Initiatives : An Investigation in the European Union », SEC 564/95, Bruxelles.

- COMMISSION EUROPÉENNE (1996a), *Premier rapport sur les initiatives locales de développement et d'emploi : Dix leçons pour les pactes territoriaux et locaux pour l'emploi*, DG V, Bruxelles.
- COMMISSION EUROPÉENNE (1996b), *European System of Account – ESA-1995*, Bureau des publications officielles des Communautés européennes, Eurostat, Luxembourg.
- COMMISSION EUROPÉENNE (1998a), « Exploiting the Opportunities for Job Creation at Local Level », document destiné au Parlement européen/Séminaire de la Commission européenne sur le troisième système et l'emploi, Bruxelles, 24-25 septembre.
- COMMISSION EUROPÉENNE (1998b), *Deuxième rapport sur les initiatives locales de développement et d'emploi : l'ère des emplois sur mesure*, Cellule de prospective, Bruxelles.
- COMMISSION EUROPÉENNE (1999), « Third System and Employment Pilot Action and Article Six ESF. Capitalisation Committee », miméo, Direction générale Emploi et Affaires sociales, Bruxelles.
- COMMISSION EUROPÉENNE (1999a), *Performances des États membres dans le domaine de l'emploi : Rapport sur les taux d'emploi 1998*, DG V, Bruxelles.
- COMMISSION EUROPÉENNE (1999b), *L'emploi en Europe 1998*, DG V, Bruxelles.
- COMMISSION EUROPÉENNE (2002), *The New Actors of Employment – Synthesis of the pilot action « Third System and Employment » – For a Better Understanding of Employment at Local Level*.
- COMMISSION ON PRIVATE PHILANTHROPY AND PUBLIC NEEDS (1977), *Research Papers*, Five volumes, US Department of Treasury, Washington, D.C.
- CONNELL, P. et al. (1995), *New Approaches to Evaluating Community Initiatives*, The Aspen Institute, Washington.
- CORELLI, E. (1979), *Il movimento cooperativo in Italia ieri e oggi*, Vallecchi, Firenze, Italia.
- CORMAN, M., et GREFFE, X. (1999), *Rapport final sur l'action pilote : Partenariats locaux pour l'emploi*, DG V A, Bruxelles.
- CORTES, M. (1995), « Three Strategic Questions About Latino Philanthropy », in H. Charles Hamilton et F. Warren Ilchman (dir. pub.), *Cultures of Giving II : How Heritage, Gender, Wealth and Values Influence Philanthropy*, Jossey-Bass, San Francisco.
- CRIMMINS, James C. et KEIL, Mary (1983), *Enterprise in the Non-profit Sector*, The Rockefeller Brothers Fund, New York.
- DEES, Gregory J. (1998), « Enterprising Non-profits », *Harvard Business Review*, janvier/février, pp. 55-67.
- DeFILIPPIS, J. (2001), « The Myth of Social Capital in Community Development », *Housing Policy Debate*, vol. 12, pp. 781-805.
- DEFOURNY, J. (1999), « From Third Sector Concepts to a Social Enterprise Framework », miméo.
- DEFOURNY, J. et MERTENS, S. (1999), « Le troisième secteur en Europe : un aperçu des efforts conceptuels et statistiques », in B. Gazier, J-L. Outin, F. Audier (dir. pub.), *L'économie sociale*, L'Harmattan, Paris, pp. 5-20.
- DEFOURNY, J. et MONZON CAMPOS, J.L. (dir. pub.) (1992), *Économie sociale. Entre économie capitaliste et économie publique : le tiers secteur. Organisations coopératives, mutuelles et non lucratives*, Université De Boeck, Bruxelles.

- DEGL'INNOCENTI, M. (1981), « Geografia e strutture della cooperazione in Italia », in G. Sapelli (a cura di), *Il movimento cooperativo in Italia. Storia e problemi*, Turin.
- DEMOS Foundation, www.laneta.apc.org/demos/
- DEMOUSTIER, D. (2000), « Les organisations d'économie sociale, acteurs de la régulation socio-économique », *Revue internationale de l'économie sociale* (anciennement *Revue des études coopératives, mutualistes et associatives- RECMA*), n° 275-276, pp. 137-148.
- DEPARTMENT OF EMPLOYMENT AND WORKPLACE RELATIONS (2002), Submission to the Independent Review of Job Network, Internet : www.pc.gov.au/inquiry/jobnetwork/subs/sub043.pdf.
- DE TOCQUEVILLE, A. (1945[1835]), *Democracy in America*, Vintage Books, New York.
- DiMAGGIO, P. (2001), « Measuring the Impact of the Non-profit Sector on Society is Probably Impossible but Possibly Useful : A Sociological Perspective », in P. Flynn et V.A. Hodgkinson (dir. pub.), *Measuring the Impact of the Non-profit Sector*, Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York.
- DO, A.Q., WILBUR, R.W. et SHORT, J.L. (1994), « An Empirical Examination of the Externalities of Neighborhood Churches on Housing Values », *Journal of Real Estate Finance and Economics*, vol. 9, n° 2, pp. 127-136.
- DOWLING, P.B. (1984), *Environmental Economics and Policy*, Little Brown, Boston.
- DWORKIN, G., BERMANT, G. et BROWN, P.G. (1977), *Markets and Morals*, Hemisphere Publishing, Washington.
- EARDLEY, Tony, ABELLO, David et MACDONALD, Helen (2001), *Is the Job Network Benefiting Disadvantaged Job Seekers?*, Preliminary evidence from a study of non-profit employment services, University of New South Wales Social Policy Research Centre Discussion Paper, n° 111, janvier.
- EASTIS, C.M. (1998), « Organizational Diversity and the Production of Social Capital », *American Behavioral Scientist*, n° 42, pp. 66-77.
- EASTMAN, C.L. (1995), « Philanthropic Cultures of Generational Archetypes », in Charles H. Hamilton et Warren F. Ilchman (dir. pub.), *Cultures of Giving II : How Heritage, Gender, Wealth and Values Influence Philanthropy*, Jossey-Bass, San Francisco.
- ECOTEC Research & Consulting Limited (2001), « Évaluation externe de l'action pilote », Troisième système et emploi, Rapport final, août.
- EDWARDS, B., et FOLEY, M. (1997), « Social Capital, Civil Society and Contemporary Democracy », *American Behavioral Scientist*, Special Issue, vol. 40, n° 5.
- EMERSON, Jed (1999), « The U.S Non-profit Capital Market », chapitre 10 in *Social Purpose Enterprise and venture Philanthropy in the Millenium*, vol. 2, The Roberts Enterprise Development Fund, San Fransico, pp. 187-216.
- EMERSON, Jed (non paru, 2000), *The Nature of Returns : A Social Capital Markets Inquiry into Elements of Investment and the Blended Value Proposition*, Social Enterprise Series n° 17, Cambridge, disponible sur www.hbs.edu/socialenterprise
- EMERSON, Jed (non paru, 2002), *A Capital Idea : Total Foundation Asset Management and The Unified Investment Strategy*, disponible sur www.foundationnews.org
- EMERSON, Jed et TWERSKY, Faye (dir. pub.) (1996), *New Social Entrepreneurs*, The Roberts Foundation, San Francisco.

- EMES, 2000 (1999), *The Emergence of Social Enterprises in Europe. New Answers to Social Exclusion*, Bruxelles.
- ENTERPRISE FOUNDATION (2000), www.enterprisefoundation.org/policy/crasummary.asp
- ESTES, C.L., BINNEY, E.A. and BERGTHOLD, L.A. (1989), « How the Legitimacy of the Sector has Eroded », in Virginia A. Hodgkinson, R.W. Lyman et Associates (dir. pub.), *The Future of the Non-profit Sector*, Jossey-Bass, San Francisco.
- ETZIONI, A. (1988), *The Moral Dimension : Towards a New Economics*, The Free Press, New York.
- ÉVALU ACTION (1999), *Complément d'information SADC. Présentation des résultats généraux*.
- EVERS, A. (1999), « Social Capital : A key factor in the multiple goal and resource-structure which defines social enterprises », in Defourny, J. (dir. pub.), *Social Enterprises in Europe*, Londres.
- EVERS, A. (2000), « Book Review », *Voluntas, International Journal of Voluntary and Non-profit Organisations*, vol. 11, n° 1, pp. 371-379.
- EVERS, J. et REIFNER, U. (dir. pub.) (1998), « The Social Responsibility of Credit Institutions in the EU », Nomos Verlagsgesellschaft, Baden Baden.
- FAIRFAX, J.E. (1995), « Black Philanthropy : Its Heritage and Future », Charles H. Hamilton et Warren F. Ilchman (dir. pub.), *Cultures of Giving II : How Heritage, Gender, Wealth and Values Influence Philanthropy*, Jossey-Bass, San Francisco.
- FAM, Mutual Support Forum, www.laneta.apc.org/fam/
- FAVREAU, L. et LÉVESQUE, B. (1996), *Développement économique communautaire. Économie sociale et intervention*, Presse de l'Université du Québec, Québec.
- FAVREAU, L. (1999), « Économie solidaire et renouvellement de la coopération Nord-Sud : le défi actuel des ONG », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 12, n° 1, PUQ, pp. 127-143.
- FELKINS, P.K. (2002), *Community at Work : Creating and Celebrating Community in Organizational Life*, Hampton Press, Cresskill, New Jersey.
- FERLIE, E. (dir. pub.) (1996), *The New Public Management in Action*, Oxford University Press, Oxford.
- FILGUEIRAS-RAUCH, Maria Joao (2000), « Benchmarking of Insertion Enterprises », ministère de l'Emploi et de la Solidarité, Lisbonne, Portugal.
- FITZGERALD, Robert (2001), « The Future of Non-Profit Organisations in Australia », Speech to The Power of the Association industry Unlocking the Potential, 25 mai.
- FLYNN, P. et HODGKINSON, Virginia, A. (dir. pub.) (2001), *Measuring the Impact of the Nonprofit Sector*, Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York.
- FONDS DE SOLIDARITÉ DES TRAVAILLEURS DU QUÉBEC (FTQ) (1983-1999), *Rapports annuels*.
- FOSTER, V., MOURATO, S., PEARCE, D. et OZDEMIROGLU, E. (2001), *The Price of Virtue : The Economic Value of the Non-profit Sector*, Edward Elgar, Northampton, MA.
- THE FOUNDATION CENTER (2002), « Foundation Center Announces Estimates for 2001 Foundation Giving », avril, disponible sur www.fndcenter.org
- THE FOUNDATION CENTER (2002a), *Foundation Growth and Giving Estimates – 2001 Preview*, New York, disponible sur www.fndcenter.org

- THE FOUNDATION CENTER (2002b), *Foundation Today Series – 2001 Edition*, New York, disponible sur www.fndcenter.org
- THE FOUNDATION CENTER (2002c), *Foundation Yearbook – 2001*, New York, disponible sur www.fndcenter.org
- FOURNIER, P. (1987), *La contribution des sociétés d'État au développement économique du Québec*, Protocole UQAM/CSN/FTQ, UQAM, Montréal.
- FOURNIER, L. (1991), *Solidarité Inc. Le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ). Un nouveau syndicalisme créateur d'emplois*, Québec-Amérique, Montréal, p. 288.
- FOWLER, A. (1997), *Striking a Balance : a guide to enhancing the effectiveness of non-governmental organisations in international development*, Earthscan, Londres.
- FRANCE-QUÉBEC, www.unites.uqam.ca/econos/
- FRANK, R.G. et SALKEVER, D.S. (1994), « Non-profit Organisations in the Health Sector », *Journal of Economic Perspectives*, vol. 8, n° 4, pp. 129-144.
- FRONDIZI, R. (1963), *What is Value? An Introduction to Axiology*, Open Court, Lasalle, IL.
- FUKUYAMA, Francis (1994), *Trust : The social virtues and the creation of prosperity*, Free Press, New York.
- FUKUYAMA, Francis (1996), *La société de confiance : Vertus sociales et prospérité économique*, Le Seuil, Paris.
- FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN (1998), « Micro-credito contra la pobreza », Seminar Report, 2 octobre.
- FUORI, Orario. (1999), *Bilancio sociale ed altri strumenti*, 18/19, Milan.
- GALANTE, P.S. (dir. pub.) (1999), *An Overview of the Venture Capital Industry and Emerging Changes*, *The Private Equity Analyst*, Newsletter, Wellesley, MA (voir : www.vcinstitute.org/materials/galante).
- GALASSO, G. (1987), « Gli anni della grande espansione e la crisi del sistema », in V. Castronovo, G. Galasso et R. Zangheri (dir. pub.), *Storia del movimento cooperativo in Italia*, la Lega Nazionale delle cooperative e delle mutue, Turin.
- GAUSSIN, C. (1997), « Analyse multidimensionnelle du coût des entreprises de formation par le travail en Wallonie », *Le Cahiers du Cerisis*, 97/3a.
- GILLROY, J.M. et WADE, M. (dir. pub.) (1992), *The Moral Dimension of Public Policy Choice : Beyond the Market Paradigm*, University of Pittsburgh Press, Pittsburgh.
- GOODMAN, A.C. (1989), « Topics in Empirical Urban Housing Research », in Richard F. Muth et Allen C. Goodman (dir. pub.), *The Economics of Housing Markets*, Harwood Academic Publishers, New York.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (1999a), *Définition gouvernementale de l'économie sociale*, www.cex.gouv.qc.ca/economiesociale/html/def_es.html
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (1999b), *Le Chantier de l'économie sociale*, www.cex.gouv.qc.ca/economiesociale/html/ecosocif.html
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (1999c), *Économie sociale. Portrait synthèse au 31 mars 1999*, www.cex.gouv.qc.ca/economiesociale/html/portraitmars99.html
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (2000), *Fonds de lutte contre la pauvreté par la réinsertion au travail*, <http://mss.gouv.qc.ca/mes/org/fonlut/motprojet.html>

- GRANGER, B. (1999), « Legal and Financial Tools to Support the Third System », Rapport à la Commission européenne, DG Emploi et Affaires sociales.
- GRANGER, B. et INAISE (1998), *Banquiers du futur – Les nouveaux instruments financiers de l'économie sociale en Europe*, Editions Charles Léopold Mayer, Paris.
- GRAY, B.H. (2001), « Measuring the Impact of Non-profit Health Care Organizations », in P. Flynn et V.A. Hodgkinson (dir. pub.), *Measuring the Impact of the Non-profit Sector*, Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York.
- GREENWAY, M.T. (2001), « The Emerging Status of Outcome Measurement in the Nonprofit Human Service Sector », in P. Flynn et V.A. Hodgkinson (dir. pub.), *Measuring the Impact of the Nonprofit Sector*, Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York.
- GREFFE, X. (1992), *Sociétés postindustrielles et rédéveloppement*, Hachette, Paris.
- GREFFE, X. (1998a), « Managing Local Partnerships for Employment », Programme LEDA, Action pilote sur les Partenariats territoriaux pour l'emploi, DG V A, Union européenne, Bruxelles.
- GREFFE, X. (1998b), « The Role of the Third System in the Intertemporal Equilibrium », paper for the European Parliament/European Commission Seminar on the Third System, Bruxelles, septembre 4/25.
- GREFFE, X. (1999a), *Third System and Cultural Activities*, DG V A, Union européenne, Bruxelles.
- GREFFE, X. (1999b), *Gestion publique*, Dalloz, Paris.
- GRIBBEN, Chris, PINNINGTON, Kate et WILSON, Andrew (2000), *Government as Partners : The role of central government in developing new social partnerships*, The Copenhagen Centre, Copenhague.
- GROUPE DE TRAVAIL SUR L'AVENIR DU SECTEUR FINANCIER CANADIEN (1998), *Rapport du groupe de travail*, Document d'information, n° 4, septembre, ministère des Finances, Ottawa (voir http://finservertaskforce.fin.gc.ca/rpt/pdf/Main_F.pdf)
- GROUPE FINANCIER BANQUE ROYALE (2000), www.banqueroyale.com/communautaire/nouvelles_01.html
- GUI, B. (2001), « Economic Interactions as Encounters », miméo, Università di Padova, Italie.
- GUÉRIN, I. (2000), « Social Finance in France : Combining Social and Financial Intermediation », *Revue internationale de l'économie sociale*, n° 277, pp. 79-93.
- GUY, G. (1999), *Economic Valuation of the Environment : Methods and Case Studies*, Edward Elgar, Northampton, MA.
- HALL, Peter D. (1992), *Inventing the Non-profit Sector*, The Johns Hopkins University Press, Baltimore.
- HALL, Peter D (1998) « Philanthropy, Public Welfare, and the Politics of Knowledge », in Deborah S. Gardner (dir. pub.), *Vision and Values : Rethinking the Non-profit Sector in America*, PONPO Working Paper n° 251, Program on Non-Profit Organizations, Yale University, pp. 11-27.
- HALPERN, Charles (1998), « Foreword », in Deborah S. Gardner (dir. pub.), *Vision and Values : Rethinking the Non-Profit Sector in America*, PONPO Working Paper n° 251, Program on Non-Profit Organizations, Yale University, pp. 5-9.

- HANDY, R. (1970), *The Measurement of Value : Behavioral Science and Philosophical Approaches*, Warren H. Green, St. Louis, MO.
- HANSMANN, H. (1980), « The Role of Non-profit Enterprise », *The Yale Law Journal*, vol. 89, n° 5, pp. 835-901.
- HANSMANN, H. (1987), « Economic Theories of Non-profit Organisations », in W.W. Powell (dir. pub.), *The Non-profit Sector : A Research Handbook*, Yale University Press, New Haven, Connecticut.
- HANSMANN, H. (1996), *The Ownership of Enterprise*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- HANSMANN, H.B (1986), « The Role of the Non-profit Enterprise », in S. Rose-Ackerman (dir. pub.), *The Economics of the Non-profit Institutions : Studies in Structure and Policy*, Oxford University press, New York.
- HANSMANN, H.B. (1995), « Encouraging Entry and Exit of Non-profit Firms », document établi pour la Conférence internationale sur les organisations sans but lucratif, Stresa, octobre.
- HAUSMAN, D.M., et McPHERSON, M.S. (1996) : *Economic Analysis and Moral Philosophy*, Cambridge University Press, New York.
- HAWRYLSHYN, O. (1977), « Towards a Definition of Non-market Activities », *Review of Income and Wealth*, Series 23, pp. 79-96.
- HEILBRUN, J. (1998), « A Study of the Opera Repertory in the United States, 1982-83 to 1997-98 », 10^e conférence sur l'économie culturelle, Barcelone.
- HENTON, D., MELVILLE, D. et WALSH, K. (1996), *Grassroots Leaders : How Civic Entrepreneurs are Building Prosperous Communities*, Jossey Bass, San Francisco.
- HERO, Peter (1998), *Giving Back – The Silicon Valley Way* (publié à compte d'auteur), San José.
- HICKS, J.R. (1940), « The Valuation of the Social Income », *Economica*, vol. VII, n° 2, pp. 105-124.
- HODGKINSON, Virginia A., WEITZMAN, M.S., KIRSCH, A.D., NOGA, S.M. et GORSKI, H.A. (1992), *From Belief to Commitment : The Community Service Activities and Finances of Religious Congregations in the United States*, Washington, D.C., Independent Sector.
- HODGKINSON, Virginia A., WEITZMAN, Murray S., TOPPE, Christopher M. et NOGA Stephen M. (1992), *Non-profit Almanac 1992-1993*, Jossey Bass Publishers, San Francisco.
- HOME OFFICE (1998), *Impact on Relations between Government and the Voluntary and Community Sector in England*, CM 4100, The Stationary Office.
- HUDNUT-BEUMLER, J. (1995), « Protestant and Giving : The Tithes that Bind », in Charles H. Hamilton et Warren F. Ilchmane (dir. pub.), *Cultures of Giving : How Region and Religion Influence Philanthropy*, Jossey-Bass, San Francisco.
- HUOT, G. (2000), *Le regroupement des caisses populaires au sein de territoires en transformation : effets sur la proximité*, Département de sociologie (mémoire de maîtrise), Université du Québec à Montréal.
- INAISE (1997a), *Les instruments financiers de l'économie sociale (IFES) en Europe et la création d'emplois*, DG V, Commission européenne, Bruxelles.

- INAISE (1997b), *Les instruments financiers de l'économie sociale (IFES) en Europe et la création d'emplois*, DG V, Commission européenne, Bruxelles, juillet.
- INDEPENDENT SECTOR (1996), *Measuring the Impact of the Independent, Not-For-Profit Sector on Society, Working Papers*, Independent Sector, Washington, D.C.
- INDUSTRY COMMISSION (1995), « Charitable Organisations in Australia », Industry Commission, rapport n° 45, AGPS, Melbourne.
- INNER CITY PRESS (2000), « Community Reinvestment », www.innercitypress.org/cra.html
- INSINC (1997), *The Net Result : Social Inclusion in the Information Society*, IBM, Londres.
- INVESTISSEMENT QUÉBEC (2000), *Rapport annuel 1999-2001*, gouvernement du Québec, p. 93.
- INVESTISSEMENT QUÉBEC (1999), *Rapport annuel 1998-1999*, gouvernement du Québec, p. 81.
- JAMES, E. (1987), « The Non-profit Sector in Comparative Perspective », in W.W. Powell (dir. pub.), *The Non-profit Sector : A Research Handbook*, Yale University Press, New Haven.
- JEANTET, T. (1999), *L'économie sociale européenne*, CIEM, Paris.
- JONES, G.H. (1967), *History of Charity Law 1530-1827*, Londres.
- JOHNSON, B.R., TOMPKINS, R.B. et WEBB, D. (2002), *Objective Hope : Assessing the Effectiveness of Faith-Based Organizations : A Review of the Literature*, Center for Research on Religion and Urban Civil Society, Université de Pennsylvanie, Philadelphie, PA.
- JOHNSTONE, H. (1998), « Financing Ventures in a Depleted Community », in G. A. MacIntyre (dir. pub.), *Perspectives on Communities. A Community Economic Development Roundtable*, University College of Cape Breton Press, Sydney (N.S.), pp. 91-104.
- JOSEPH, J.A. (1995), *Remaking America : How the Benevolent Traditions of Many Cultures are Transforming Life*, Jossey-Bass, San Francisco.
- JOUET, P.A. et SOUBEYRAN, A. (1999), « Contraintes de financement des firmes autogérées », *Revue internationale de l'économie sociale*, n° 265, pp. 73-84.
- JOYAL, A. (1997), « Le développement économique communautaire : l'exemple de Montréal », *Horizon local*.
- KENDALL, J. (2000), « The Mainstreaming of the Third Sector into Public Policy in the late 1990's : whys and wherefores », *Policy and Politics*, vol. 28(4), pp. 541-562.
- KEUNING, S. (1998), « A Powerful Link between Economic Theory and Practice : National Accounting », *The Review of Income and Wealth*, Series 44, n° 3, septembre, pp. 437-446.
- KIRSCH, A.D., HUME, K.M., JALANDONI, N.T., HAMMILL, K.C. et McCORMACK, M.T. (1999), *Giving and Volunteering in the United States*, Independent Sector, Washington, D.C.
- KORTEN, David. (1990), *Getting to the 21st Century. Voluntary Action and the Global Agenda*. Westford Kumarian Press, Connecticut.

- KOSMIN, B.A. (1995), « New Directions in Contemporary Jewish Philanthropy : The Challenges of the 1990s », in Charles H. Hamilton et Warren F. Ilchman (dir. pub.), *Cultures of Giving II : How Heritage, Gender, Wealth and Values Influence Philanthropy*, Jossey-Bass, San Francisco.
- KUTTNER, R. (1997), « Lessons of the Community Reinvestment Act », www.prospect.org/columns/kuttner/bk971111.html
- LABOUR SPONSORED INVESTMENT FUNDS ALLIANCE (1995), *What Constitutes a Labour Sponsored Investment Fund? A Defining Statement*, novembre.
- LAMOTHE, R. (entretien avec N. NEAMTAN) (1999), « Des questions plein la tête ! », *Autrement spécial*, gouvernement du Québec, janvier, pp. 2-3.
- LAMPKIN, Linda, et POLLAK, Thomas (2002), *The New Non-profit Almanac & Desk Reference*, Urban Institute, Washington, D.C.
- LAND, Kenneth (2001), « Social Indicators for Assessing the Impact of the Independent Not-for-profit Social Sector of Society », in Flynn, P. et Hodgkinson, V.A. (dir. pub.), *Measuring the Impact of the Non-profit Sector*. Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York.
- LANG, R.E., et HORNBURG, S.P. (1998), « What is Social Capital and Why is it Important to Public Policy? », *Housing Policy Debate*, vol. 9, pp. 1-16.
- LANGAN, J. et TAYLOR, M. (1995), « The New Institutional Environment : Private and Voluntary Organisations in the Community Care Field », in B. Dallago et L. Mittone (dir. pub.), *Economic Institutions, Markets and Competition : Centralisation and Decentralisation in the Transformation of Economic Systems*, Aldershot : Edward Elgar Publishers.
- LAVILLE, J.L. (dir. pub.) (1994), *L'économie solidaire. Une perspective internationale*, DDB, Paris.
- LAVILLE, J.L. et NYSENS, M. (2000) : « Solidarity-Based Third Sector Organisations in the 'Proximity Services' Field. A European Francophone Perspective », *Voluntas, International Journal of Voluntary and Non-profit Organisations*, vol. 11, n° 1, pp. 67-84.
- LAVILLE, J.L. et SAINSAULIEU, R. (dir. pub.) (1998), *Sociologie de l'association. Des organisations à l'épreuve du changement social*, DDB, Paris, p. 404.
- LEBOSSÉ, J. (1998), « La Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs, Québec (Canada) », in *Micro-finance et développement local*, pp. 95-104, IFDÉC, Montréal.
- LETTTS, Christine, RYAN, William P. et GROSSMAN, Allen (1997), « Virtuous Capital : What Foundations Can Learn from Venture Capitalists », *Harvard Business Review*, mars/avril, pp. 2-7.
- LÉVESQUE, B. (1994), « Une forme originale d'association capital-travail, les coopératives de travailleurs au Québec », *Revue des études coopératives, mutualistes et associatives*, n° 251, Paris, pp. 49-60.
- LÉVESQUE, B. (1999), *Originalité et impact de l'action des SOLIDE sur le développement local et sur l'emploi au Québec*, Cahier du CRISES, Montréal, p. 29.
- LÉVESQUE, B. (2001), « Emploi, économie sociale, développement local », in Comeau, Y., L Favreau, B. Lévesque et M. Mendell (2001), *Presses de l'Université de Québec*, Québec, 336 pages.

- LÉVESQUE, B. et MENDELL, M. (1998), « Les fonds régionaux et locaux de développement au Québec : des institutions financières relevant principalement de l'économie sociale », in Marc-Urbain Proulx (dir. pub.), *Territoire et développement économique*, L'Harmattan, Paris et Montréal, pp. 220-270.
- LÉVESQUE, B. et MENDELL, M. (1999), « L'économie sociale au Québec : éléments théoriques et empiriques pour le débat et la recherche », *Lien social et Politiques* (anciennement *Revue internationale d'action communautaire*), n° 41, pp. 105-118.
- LÉVESQUE, B. et MENDELL, M. et al (1997), *Répertoire des fonds de développement local, régional et communautaire du Québec*, Pro-Fonds-CRISES, Montréal.
- LÉVESQUE, B. et MENDELL, M. et al. (2000), *La création d'entreprises par les chômeurs et les sans emploi : le rôle de la microfinance*, Rapport de recherche soumis au Bureau international du Travail, Université Concordia, Montréal, p. 243.
- LÉVESQUE, B., MENDELL, M et Van KEMENDADE, S. (1997), *Profil socio-économique des Fonds de développement local et régional au Québec*, Ministre de l'Approvisionnement et des Services du Canada, Ottawa.
- LÉVESQUE, B., VAN SCHENDEL, V., NEAMTAN, N. et VALLÉE, L. (2000), « L'Alliance de recherche université-communauté en économie sociale : une infrastructure de partenariat pour la recherche, la formation, la diffusion et l'échange de connaissances », *Économie et solidarités*, vol. 31, pp. 135-150.
- LEWIS, D. (dir. pub.) (1999), *International Perspectives on Voluntary Action*, Earthscan, Londres.
- LEWIS, J. (1999), « Relationships Between the Voluntary Sector and the State in Britain in the 1990s », *Voluntas*, vol. 10, n° 3, septembre, p. 260.
- LIGHT, Paul C. (2000), *Making Non-profits Work*, Brookings Institution Press, Washington, D.C.
- LIN, N., COOK, K. et BURT, R.S. (2001), *Social Capital : Theory and Research*, Aldine de Gruyter, New York.
- LIPIETZ, A. (2000), « Sur l'opportunité d'un nouveau type de société à vocation sociale », Rapport final, miméo.
- LIPMAN, Harvey et SCHWINN, Elizabeth (2001), « The Business of Charity », *The Chronicle of Philanthropy*, 18 octobre.
- LUNDSTROM, T. et WIJKSTROM, F. (1997), *The Non-profit Sector in Sweden*. Manchester University Press, Manchester.
- LUTZ, M.A. et LUX, K. (1979), *The Challenge of Humanistic Economics*, The Benjamin/Cummings Publishing Company, Menlo Park, California.
- LYONS, Mark (1997), « Australia », in L.M. Salamon (dir. pub.), *The International Guide to Non-Profit Law*, John Wiley & Sons, New York.
- LYONS, Mark (2001), *Third Sector : The contribution of non-profit and co-operative enterprises in Australia*, Allen & Unwin, St. Leonards, Australia.
- LYONS, Mark et HOCKING, Susan (2000), « Dimensions of Australia's Third Sector », A Report from the Australian Non-profit Data Project, Centre for Australian Community Organisations and Management (CACOM), University of Technology, Sydney.
- MacDONALD & ASSOCIATES LIMITED (1995), *Trends in Venture Capital Market in Quebec*, Réunion générale annuelle de Réseau Capital.

- MacDONALD & ASSOCIATES LIMITED (1998), *Trends in Venture Capital Market in Quebec, Réunion générale annuelle de Réseau Capital*.
- MacDONALD & ASSOCIATES LIMITED (2000), www.canadavc.com/cfm/index.cfm
- MacINTYRE, G.A. (1998), *Perspectives on Communities. A Community Economic Development Roundtable*, University College of Cape Breton Press, Sydney (N.S.).
- MacLEOD, G. (1997), *From Mondragon to America. Experiments in Community Economic Development*, University College of Cape Breton Press, Sydney (N.S.), p. 186.
- MALO, Marie-Claire et IGNATIEFF, Nicholas (1997), « Caisses Desjardins et cercles d'emprunt à Montréal : quelle configuration partenariale? », *Économie et Solidarités*, revue de CIRIEC Canada, vol. 1, pp. 81-89.
- MAN, J.F. et BELL, M.E. (1996), « The Impact of Local Sales Tax on the Value of Owner-Occupied Housing », *Journal of Urban Economics*, vol. 39, pp. 114-130.
- MANSBRIDGE, J.J. (dir. pub.) (1990), *Beyond Self-Interest*, Chicago, University of Chicago Press.
- MARKANDYA, A. et RICHARDSON, J. (1993), *Environmental Economics : A Reader*, St. Martin's Press, New York.
- MASSARSKY, Cynthia et BEINHACKER, Samantha (2002), *Enterprising Nonprofits : Revenue Generation in the Non-profit Sector*, Yale University, New Haven, disponible sur www.ventures.yale.edu
- MATZNER, E. et STREECK, W. (dir. pub.) (1991), *Beyond Keynesianism. The Socio-Economics of Production and Full Employment*, Edward Elgar Publishing Limited, Aldershot, Royaume-Uni, p. 264.
- MCCARTHY, K.D. (2001), « Women and Philanthropy : Charting a Research Agenda », in P. Flynn et V.A. Hodgkinson (dir. pub.), *Measuring the Impact of the Non-profit Sector*, Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York.
- MCGREGOR, A. et al. (1997), « Bridging the Job Gaps. An Évaluation of the Wise Group and the Intermediate Labour Market », Training and Employment Research Unit, Université de Glasgow, Royaume-Uni.
- MCGREGOR-LOWNDES (1999), « Australia », in T. Silk (dir. pub.), *Philanthropy and Law in Asia*, Jossey-Bass, San Francisco.
- McMANUS, W.E. (1990), « Stewardship and Almsgiving in the Roman Catholic Tradition », in Robert Wuthnow, Virginia A. Hodgkinson and Associates (dir. pub.), *Faith and Philanthropy in America*, Jossey-Bass, San Francisco.
- MENDELL, M. (2000), « The Social Economy in Quebec. Discourse and Strategies », in Eleanor MacDonald et Abigail Bakan (dir. pub.), *Critical Political Studies ; Debates and Dialogues for the Left*, McGill-Queen's Press, Montréal, à paraître.
- MENDELL, M. et EVOY, L. (1997), « Democratizing Capital : Alternative Investment Strategies », in Eric Shragge (dir. pub.), *Community Economic Development. In Search of Empowerment*, Black Rose Books, Montréal, p. 232.
- MÉNDEZ, José Luis (1997), « El tercer sector y las organizaciones civiles en México. Evolución reciente y perspectivas », *Revista Sociedad Civil*, n° 1, Mexico, pp. 103-123.
- MÉNDEZ, José Luis (dir. pub.) (1998) : *Las organizaciones civiles y las políticas públicas en México y Centroamérica*, M.A. Porrúa, Mexico.

- MERTENS, S. (1999) : « Non-profit Organisations and Social Economy : Two Ways of Understanding the Third Sector », *Annals of Public and Co-operative Economics*, vol. 70(3), pp. 501-520.
- MERTENS, S. (2000), « A Satellite Account of Non-profit Organisations, Principles and Lessons from a Pilot Test in Belgium », document présenté à la 4^e Conférence de l'ISTR, à Dublin.
- MERTENS, S. (2001), « La production des associations dans les comptes nationaux », *Document de réflexion*, Centre d'économie sociale, Université de Liège.
- MERTENS, S. (2002), *Vers un compte satellite des institutions sans but lucratif en Belgique*, Thèse de doctorat en sciences économiques, Université de Liège.
- MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE (1999), *Taux de survie des entreprises coopératives au Québec*, gouvernement du Québec, p. 52.
- MINISTÈRE DE LA RECHERCHE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE (2001), *Savoir changer le monde*, Politique québécoise de la Science et de l'Innovation, www.mrst.gouv.qc.ca/_fr/politique/P_politique.html
- MINISTÈRE DES RÉGIONS (Québec) (1998), www.sdr.gouv.qc.ca/poli331.htm
- MONNIER, L. and THIRY, B. (1997), « Introduction : the General Interest : Its Architecture and Dynamics », in *Annals of Public and Co-operative Economics*, vol. 68, n° 3, Oxford, Royaume-Uni, pp. 313-334.
- MORINO INSTITUTE (2001), *Venture Philanthropy : the Changing Landscape*, Washington, DC.
- MUSSO, J.A., KITSUSE, A. et COOPER, T.L. (2002), « Faith Organizations and Neighborhood Councils in Los Angeles », *Public Administration and Development*, vol. 22, pp. 83-94.
- MUTH, Richard F. et GOODMAN, Allen C. (1989), *The Economics of Housing Markets*, Harwood Academic Publishers, New York.
- NATIONAL COMMUNITY CAPITAL DEVELOPMENT ASSOCIATION (2002), *Inside the Membership : 2000 Statistics and Analysis*, Philadelphia, publication à compte d'auteur, disponible sur www.communitycapital.org
- NATIONS UNIES (1993), *Système de comptabilités nationales*, New York.
- NATIONS UNIES (1996), *Cooperative Enterprise in the Health and Social Care Sectors. A Global Review and Prospects for Policy Coordination*, Genève.
- NATIONS UNIES (2002), *Guide sur les institutions sans but lucratif*, Nations Unies, New York.
- NELSON, Richard R., en collaboration avec WINTER, Sidney G. (1994), *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Harvard University Press.
- NON-PROFIT PATHFINDER, www.independentsector.org/pathfinder.
- NOWAK, M. (dir. pub.) (1999), *Étude sur l'intégration des exclus par le travail indépendant et le micro-crédit en Europe-Identification du cadre législatif et réglementaire, rapport élaboré par l'Association pour le Droit à l'initiative économique pour le compte de la Commission européenne*, DG Science, Recherche et Développement, Bruxelles.
- OCDE (1996), *Réconcilier l'économie et le social : Vers une économie plurielle*, Programme LEED, Paris.
- OCDE (1996) et OCDE (1998), *Pour des politiques de l'emploi plus efficaces : la gestion locale*, Paris.
- OCDE (1999a), « Note d'évaluation sur les entreprises sociales », Programme LEED, document [DT/LEED/DC(99)10], Paris.

- OCDE (1999b), *Decentralising Employment Policy*, Paris.
- OCDE (1999c), *Les entreprises sociales*, Paris.
- OCDE (2001a), *Innovations in Labour Market Policies : The Australian Way*, Paris.
- OCDE (2001b), *Corporate Social Responsibility. Partners for progress*, Paris.
- OCDE (2001c), *Du bien-être des nations. Le rôle du capital humain et social*, Paris.
- O'CONNELL, Brian (1997), *Powered by Coalition*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- O'CONNOR, J. (1999), *The Definition of Cultural Industries*, Manchester Institute for Popular Culture.
- O'NEILL, Michael et FLETCHER, Kathleen (dir. pub.) (1998), *Non-profit Management Education*, Praeger Publishers, New York.
- O'NEILL, Michael et YOUNG, Dennis R. (dir. pub.) (1988), *Educating Managers of Non-profit Organizations*, Praeger Publishers, New York.
- ORTMANN, A. et SCHLESINGER, M. (1997), « Trust, Repute and the Role of Non-profit Enterprise », *Voluntas*, vol. 8(2), pp. 97-119.
- OSTER, Sharon M. (1995), *Strategic Management for Non-profit Organizations*, Oxford University Press, New York.
- OSTRANDER, S.A. et FISHER, J.M. (1995), « Women Giving Money, Women Raising Money : What Differences for Philanthropy? », in Charles H. Hamilton et Warren F. Ilchman (dir. pub.), *Cultures of Giving II : How Heritage, Gender, Wealth and Values Influence Philanthropy*, Jossey-Bass, San Francisco.
- OTTENSMANN, J.R. (2000), *Catholic Diocese of Cleveland : Economic Value of Selected Activities*, in Center for Urban Policy and the Environment, Indianapolis.
- PÉREZ YARAHUÁN, Gabriela. et GARCÍA-JUNCO, David (1998), « ¿Una ley para organizaciones n^o gubernamentales en México? Análisis de una propuesta », in José Luis Méndez (dir. pub.), *Las organizaciones civiles y las políticas públicas en México y Centroamérica*, M.A. Porrúa, Mexico.
- PESTOFF, V.A. (1994), « Beyond Exit and Voice in Social Services. Citizens as Co-producers », in P. et I. Vidal (dir. pub.), *Delivering Welfare*, Centre d'initiatives de l'économie social, Barcelone.
- PESTOFF, V.A. (1996), « Renewing Public Services and Developing the Welfare Society through Multi-stakeholder Cooperatives », *Journal of Rural Cooperation*.
- PESTOFF, V.A. (1998), *Beyond the Market and the State*, Ashgate, Hampshire.
- PHELPS, E.S. (1975), *Altruism, Morality, and Economic Theory*, Sage, New York.
- PIORE, M.J. (1994), *Beyond Individualism*, Harvard University Press, Cambridge, États-Unis.
- POSEY, D.A (dir. pub.) (1999), *Cultural and Spiritual Values of Biodiversity*, Intermediate Technology, Londres.
- POWELL, W.W. et FRIEDKIN, R. (1987), « Organizational Change in Non-profit Organisations », in W.W. Powell (dir. pub.), *The Non-profit Sector : A Research Handbook*, Yale University Press, New Haven, Connecticut.
- PRESS, Eyal et WASHBURN, Jennifer (2000), « The Kept University », *The Atlantic Monthly*, mars, pp. 39-54.
- PROCURA (2001), *Caracterización del sector n^o lucrativo a nivel nacional y en el Distrito Federal*, Procura (Investigaciones 2000-2001, 4), Mexico.

- PUTNAM, R.D. (1993), *Making Democracy Work : Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press, Princeton, New Jersey.
- PUTNAM, R.D. (2000), *Bowling Alone : The Collapse and Revival of American Community*, Simon & Schuster, New York.
- PUTNAM, R., LEONARDI, R. and NANETTI, R. (1993), *Making Democracy Work : Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press, Princeton, New Jersey.
- RAMOS, H.A.J. (1999), « Latino Philanthropy : Expanding US Models of Giving and Civic Participation », in Ford Foundation, W.K. Kellogg Foundation, David et Lucy Packard Foundation, et Council on Foundations : *Cultures of Caring : Philanthropy in Diverse American Communities*, Council on Foundations, Washington, D.C.
- RAUSCHENBACH, T., SACHSE, C. et OLK, T. (dir. pub.) (1995), *Von der Wertegemeinschaft zum Dienstleistungsunternehmen. Jugend- und Wohlfahrtsverbände im Umbruch*, Suhrkamp, Francfort.
- REED, P. (1994), « What's it Worth When Nobody Pays for it : Considerations for a Social Theory of Values », document présenté à la réunion annuelle de l'Association for Research on Non-profit Organizations and Voluntary Action.
- REIS, Thomas K. et CLOHESY, Stephanie (2000), « Unleashing New Resources and Entrepreneurship for the Common Good », International Society for Third Sector Research, Projet, juin.
- RESCHER, N. (1969), *Introduction to Value Theory*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- RÉSEAU D'INVESTISSEMENT SOCIAL DU QUÉBEC (2000), *Rapport annuel 1999*, RISQ, Montréal.
- REYGADAS, Rafael (1998), « Rastros históricos de prácticas identitarias de las organizaciones civiles », in *De lo cívico a lo público : una discusión de las organizaciones civiles*, CAM, Mexico, pp. 79-101.
- REYGADAS, Rafael et ROBLES, Gil (1998), *Abriendo veredas : iniciativas públicas y sociales de las redes de organizaciones civiles*, Convergencia de Organismos Civiles por la Democracia, Mexico.
- RIDING, A.L. et ORSER, B. (1997), « Beyond the Banks : Creative Financing for Canadian Entrepreneurs », *Profit : the magazine for Canadian entrepreneurs*, J. Wiley, Toronto, p. 289.
- RILEY, Margaret (1995), « Exempt Organization Business Income Tax Returns, 1991 », *Statistics of Income Bulletin*, vol. 14(4), printemps, pp. 38-63.
- THE ROBERTS FOUNDATION (1999), « Social Purpose Enterprises and Venture Philanthropy in the New Millennium », San Francisco (trois volumes).
- ROGERS, E.M. (1995), *Diffusion of Innovations* (4th ed.), The Free Press, New York, NY.
- ROSE-ACKERMAN, S. (1990), « Efficiency, Funding and Autonomy of the Third Sector », in H.K. Anheier et W. Siebel (dir. pub.), *The Third Sector : Comparative Studies of Non-profit Organizations*, de Gruyter, Berlin, pp. 157-164.
- ROSS, C.E., MIROWSKY, J. et PRIBESH, S. (2001), « Powerlessness and the Amplification of Threat : Neighborhood Disadvantage, Disorder, and Mistrust », *American Sociological Review*, vol. 66, pp. 568-591.
- ROTHENBERG, J., GALSTER, G.C., BUTLER, R.V. et PITKIN, J. (1991), *The Maze of Urban Housing Markets : Theory, Evidence, and Policy*, The University of Chicago Press, Chicago.

- RUDNEY, G. et ANHEIER, H. (1996), « Satellite Accounts for Non-profit Institutions : a Proposal », document présenté à la 2^e conférence de l'ISTR, Mexique.
- RYAN, William P. (1999), « The New Landscape for Nonprofits », *Harvard Business Review*, janvier-février, pp. 127-136.
- SALAMON, Lester M. (1987), « Of Market Failure, Voluntary Failure, and Third-Party Government : Toward a Theory of Government-Non-profit Relations in the Modern Welfare State », *Journal of Voluntary Action Research*, vol. 16, pp. 29-49.
- SALAMON, Lester M. (1995), *Partners in Public Service*, The Johns Hopkins University Press, Baltimore.
- SALAMON, Lester M. (1997), *Holding the Center, America's Non-profit Sector at a Crossroads*, The Nathan Cummings Foundation, New York.
- SALAMON, Lester M. (1999a), « America's Non-profit Sector at a Crossroads », in *Voluntas*, vol. 10, n° 1, pp. 5-23.
- SALAMON, Lester M. (1999b), *America's Non-profit Sector : A primer*, The Foundation Center, New York.
- SALAMON, Lester M. (2000), *The Non-profit Sector : For What and for Whom?*, Document de réflexion, Johns Hopkins Comparative Non-profit Sector Project, Baltimore, Maryland.
- SALAMON, Lester M. (2002), *Philanthropie, économie sociale, troisième secteur : définitions et concepts, mythes et réalités*, document présenté lors du séminaire organisé par l'Institut de recherche économique de la Caisse des Dépôts et Consignations, 22 octobre, Paris.
- SALAMON, L.M. et ANHEIER, H.K. (1992a), « In Search of the Non-profit Sector, I. The Question of Definitions », *Voluntas*, vol. 3/2, pp. 125-151.
- SALAMON, L.M. et ANHEIER, H.K. (1992b), « In Search of the Non-profit Sector, II. The Problem of Classification », *Voluntas*, vol. 3/3, pp. 267-310.
- SALAMON L.M. et ANHEIER, H.K. (1994), *The Emerging Sector. An Overview*, The Johns Hopkins University, Baltimore.
- SALAMON L.M. et ANHEIER, H.K. (1996), *The Emerging Non-profit Sector : An Overview*, Manchester University Press.
- SALAMON, L.M. et ANHEIER, H.K. (dir. pub.) (1997), *Defining the Non-profit Sector : A Cross-National Analysis*, Manchester University Press, Manchester.
- SALAMON, L. et ANHEIER, H.K. (1998), *The Emerging Sector Revisited, a Summary*, The Johns Hopkins Institute.
- SALAMON, L.M. et ANHEIER, H.K. (1998), « Non-profit Institutions and the 1993 System of National Accounts », The Johns Hopkins Comparative Non-profit Sector Project, Document de travail, n° 25, Baltimore.
- SALAMON, L.M., ANHEIER, H.K., LIST, R., TOEPLER, S. et SOKOLOWSKI, S.W. et al. (1999), *Global Civil Society : Dimensions of the Non-profit Sector*, The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, Baltimore, MD.
- SATTAR, D. (2000), *Upscaling Social Investment : 50 Case Studies*, INAISE, Bruxelles.
- SEGAL, Lewis M. et WEISBROD, Burton A. (1998), « Interdependence of Commercial and Donative Revenues », chapitre 6 in Weisbrod (dir. pub.), *To Profit or Not to Profit : The Commercial Transformation of the Non-profit Sector*, Cambridge University Press, Cambridge, Royaume-Uni, pp. 105-128.

- SEIBEL, W. (1990), « Organisational Behaviour and Organisational Function : Toward a micro-macro theory of the third sector », in H.K. Anheic et W. Seibel (dir. pub.), *The Third Sector*, Berlin, New York : Waller de Gruyten, pp. 107-121.
- SEIBEL, W. (1996), « Successful Failure », *American Behavioral Scientist*, vol. 39(9), pp. 1011-1024.
- SEIBEL, Wolfgang, BENZ, Arthur et MÄDING, Heinrich (Hrsg.) (1993), *Verwaltungsreform und Verwaltungspolitik im Prozeß der deutschen Einigung*, Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden, 510 pages.
- SENGE, P.M. (1997), « Communities of Leaders and Learners », *Harvard Business Review*, vol. 75, n° 5, p. 32.
- SERVON, L.J. (1999), *Bootstrap Capital. Micro-enterprises and the American Poor*, Brookings Institution Press, Washington.
- SHAO, Stella (1995), « Asian American Giving : Issues and Challenges », in Charles H. Hamilton et Warren F. Ilchman (dir. pub.), *Cultures of Giving II : How Heritage, Gender, Wealth and Values Influence Philanthropy*, Jossey-Bass, San Francisco.
- SHEARMAN, C. (1999), *Local Connections : Making the Net Work for Neighbourhood Renewal*, Communities Online UK.
- SHEPPARD, I.F. (2001), « Report of the Inquiry into the Definition of Charities and Related Organisations », Internet, www.cdi.gov.au.
- SHERMAN, A.L. (2002), *Collaborations Catalogue : A Report on Charitable Choice Implementation in 15 States*, Hudson Institute, Indianapolis.
- SIMON, W.H. (2001), *The Community Economic Development Movement*, Duke University Press, Durham, NJ.
- SIMONS, Rob (2000), « Social Enterprise : An opportunity to harness capacities », *The Smith Family Briefing paper*, n° 7, décembre.
- SIOS, Information System for Civil Organizations, <http://148.245.85.197/sios/sitios>
- SKLOOT, Edward (1987), « Enterprise and Commerce in Non-profit Organizations », chapitre 21 in Walter W. Powell (dir. pub.), *The Non-profit Sector : A Research Handbook*, Yale University Press, New Haven. pp. 380-393.
- SKLOOT, Edward (dir. pub.) (1988), *The Non-profit Entrepreneur : Creating Ventures to Earn Income*, The Foundation Center, New York.
- SLATER, C.M. et DAVID, M.H. (1994), « The Not-for-profit Sector of the Economy : Measurement and Presentation in Federal Statistics », *Voluntas*, vol. 4/4, pp. 419-444.
- SMITH, D.H. (1983), *The Impact of the Voluntary Sector on Society*, reprinted in Brian O'Connell (dir. pub.), *America's voluntary spirit*, reprinted from Voluntary Action Research, 1973, Lexington Books, D.C. Heath & Co. Lexington, MA.
- SMITH, S.R. et SOSIN, M.R. (2001), « The Varieties of Faith-Related Agencies », *Public Administration Review*, vol. 61, pp. 651-670.
- SMITH, S.R. et LIPSKY, M. (1993), *Non-profits for Hire : The Welfare State in the Age of Contracting*, Harvard University Press, Cambridge, États-Unis.
- SOLIDEQ (1992), *Pour une région SOLIDE un investissement régional. Guide d'implantation pour les MRC*, SOLIDEQ, Québec.
- SPEAR, R. (1995), « Social Co-ops in the UK », *L'entreprise sociale : une chance pour l'Europe*.

- SPEAR, R. et THOMAS, A. (1997), « Comparative Perspective on Worker Co-operative Development in Several European Countries », *Annals of Public and Co-operative Economics*, vol. 68, n° 3, pp. 453-467.
- SRSA, Publication d'un nouveau document de travail : « Comprendre l'économie sociale au Canada ». www.srdc.org/english/announcements/SRDC_dual.gif
- STOLLE, D. et ROCHON, T.R. (1998), « Are All Associations Alike? », *American Behavioral Scientist*, vol. 42, pp. 47-65.
- STONE, M.M. et CUTCHER-GERSHENFELD, S.(2001), « Challenges of Measuring Performance in Non-profit Organizations », in P. Flynn et V.A. Hodgkinson (dir. pub.), *Measuring the Impact of the Non-profit Sector*, Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York.
- STORPER, Michael (1997), *The Regional World : Territorial Development in a Global Economy*, The Guildford Press, New York.
- STUART, Albert et WHETTEN, David A. (1985), « Organizational Identity », in L.L. Cummings et Barry M. Staw (dir. pub.), *Research in Organizational Behavior*, vol. 7, JAI Press, Greenwich, Connecticut, pp. 263-295.
- SUBLETT, D. (1993), « Women's Approach to Philanthropy : A Learning Model », in Abbie J. Von Schlegell et Joan M. Fisher (dir. pub.), *Women as Donors, Women as Philanthropists*, Jossey-Bass, San Francisco.
- TASCH, Edward (non paru, 2001), « Mission-Related Investing : Strategies for Philanthropic Institutions », élaboré pour la Northwest Area Foundation.
- TAYLOR, M., LANGAN, S. et HOGGETT, P. (1995), *Encouraging Diversity : Voluntary and Private Organisations in Community Care*, Arena, Aldershot, Royaume-Uni.
- TAYLOR-GOUBY, P. (2001), *European Welfare States Under Pressure*, Sage.
- TEMKIN, K. et ROHE, W.M. (1998), « Social Capital and Neighborhood Stability : An Empirical Investigation », in *Housing Policy Debate*, vol. 9, n° 1, pp. 61-88.
- THAKE, S. et ZADEK, S. (1996), *Practical People Noble Causes. How to Support Community-based Social Entrepreneurs*, New Economics Foundation, Londres.
- THOMAS, A. (1993), « Worker Ownership in the UK 1992 and Financial Support Strategies for the Co-operative Movement », *Economic and Industrial Democracy, An International Journal*, vol. 14, n° 4, pp. 557-571.
- TICE, H.S. et SALAMON, L.M. (2000), « The Handbook of Non-profit Institutions in the System of National Accounts : An Introduction and Overview », document présenté lors de la 26^e Conférence générale de l'Internationale Association for Research in Income and Wealth, Cracovie, Pologne.
- TOOL, M.R. (1986), *Essays in Social Value Theory : A Neoinstitutionalist Contribution*, M.E. Sharpe, Armonk, NY.
- TROPMAN, J.E. (1993), « The Catholic Ethic and Charitable Orientation », *Transmitting the Tradition of a Caring Society to Future Generations*, Working Papers from Independent Sector's Spring Research Forum, San Antonio, Texas, mars, pp. 379-392.
- TRUFFAUT, S. (1999), « Martin ouvre les vannes », *Le Devoir-édition Internet*, 26 juin.
- TSEP UE (2000), *Summary Booklet I*, DG V, Commission européenne, Bruxelles, avril, p. 19.

- TUCKMAN, Howard P. (1998), « Competition, Commercialization, and The Evolution of Non-profit Organizational Structures », chapitre 2 in Weisbrod (dir. pub.), *To Profit or Not to Profit : The Commercial Transformation of the Non-profit Sector*, Cambridge University Press, Cambridge, Royaume-Uni. pp. 25-46.
- TURCOTTE, C. (1998), « Le rapport McKay est bien reçu », *Le Devoir-édition Internet*, 16 septembre.
- VAN KEMENADE, S. (1999), « Sois ton propre patron. Le fonds d'une caisse populaire qui soutient les jeunes entrepreneurs », *Cahiers du CRISES*, n° ES9906, Montréal.
- VAN KOOTEN, G.C., BULTE, E.H. et SINCLAIR, A.R.R. (dir. pub.) (2000), *Conserving Nature's Diversity : Insights from Biology, Ethics, and Economics*, Ashgate, Burlington, VT.
- VAN LAAROVEN, P. et al. (1990), « Achievement in Public and Private Secondary Education in the Netherlands », in H.K. Anheier et W. Siebel (dir. pub.), *The Third Sector : Comparative Studies of Non-profit Organizations*, de Gruyter, Berlin, pp. 165-182.
- VANOLI, A. (1986), « Sur la structure générale du SCN à partir de l'expérience du système élargi de comptabilité nationale français », *Review of Income and Wealth*, Series 32, n° 2, pp. 155-199.
- VAN TIL, J. (1988), *Mapping the Third Sector : Voluntarism in a Changing Social Economy*, The Foundation Center, New York.
- VAN TIL, J. (2000), *Growing Civil Society : From Third Sector to Third Space*, Indiana University Press, Bloomington.
- VAN TONGEREN, Jan (1996), « Discussion of Chapter 2 », in John W. Kendrick (dir. pub.), *The New System of National Accounts*, Kluwer Academic Publishers, Boston, Dordrecht, Londres, pp. 73-84.
- VIENNEY, C. (1994), *L'économie sociale*, La Découverte, Paris.
- WAGNER, L. et DECK, A.F. (1999), *Hispanic Philanthropy : Exploring the Factors That Influence Giving and Asking*, Jossey-Bass, San Francisco.
- WATERMAN, R. et WOOD, D. (1993), « Policy Monitoring and Policy Analysis », *Journal of Policy Analysis and Management*, vol. 12, pp. 685-699.
- WEISBROD, Burton A. (1977), *The Voluntary Non-profit Sector*, D.C. Heat & Co. Lexington, Massachusetts.
- WEISBROD, Burton A. (1988), *The Non-profit Economy*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts.
- WEISBROD, Burton A. (1998a), *To Profit or Not to Profit : The Commercial Transformation of the Non-profit Sector*, Cambridge University Press, Cambridge, Royaume-Uni.
- WEISBROD, Burton A. (1998b), « Institutional Form and Organizational Behavior », in Walter W. Powell et Elizabeth C. Clemens (dir. pub.), *Private Action and the Public Good* Yale University Press, New Haven, CT., pp. 69-84.
- WEISBROD, Burton A. (2001), « An Agenda for Quantitative Évaluation of the Non-profit Sector : Needs, Obstacles, and Approaches », in P. Flynn et V.A. Hodgkinson (dir. pub.), *Measuring the Impact of the Non-profit Sector*, Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York.
- WEITZMAN, M. S., JALANDONI, N.T., LAMPKIN, L.M. et POLLAK, T.H. (2002), *The New Non-profit Almanac & Desk Reference*, Independent Sector, Washington, D.C.

- WESTLUND, H. et WESTERDAHL, S. (1997a), *The Community Based Economy and Employment at the Local Level*, SCI/SISE, Stockholm.
- WESTLUND, H. et WESTERDAHL, S. (1997b), *The Effects of the Social Economy on Employment at the Local Level*, Institut suédois de coopération et Institut d'économie sociale (avec la collaboration de la DG Emploi et affaires sociales), Stockholm.
- WILLIAMS, Caroline (1998), *Financing Techniques for Non-Profit Organizations : Borrowing From the For-Profit Sector*, The President's Committee on the Arts and the Humanities, Washington, D.C.
- WILLIAMS, Caroline (non paru, 2000), « Financing Alternative – Sources of Capital », prepared for the board of the Coalition on Experiential Learning, disponible sur www.greyscale.org
- WILLIAMS, Caroline (non paru, 2001), « The Dividing Line Between Philanthropy and Investment », prepared for The Center on Arts and Culture, disponible sur www.greyscale.org
- WILLIAMS, Grant (2002), « Health Conversion Organizations Saw Assets Top \$15 billion in 2001 », *The Chronicle of Philanthropy*, 2 mai.
- WILLMER, W.K. (1995), « Evangelicals : Linking Fervency of Faith and Generosity of Giving », in Charles H. Hamilton et Warren F. Ilchman (dir. pub.), *Cultures of Giving : How Region and Religion Influence Philanthropy*, Jossey-Bass, San Francisco.
- WINTERS, M.F. (1999), « Reflections on Endowment Building in the African-American Community », in Ford Foundation, W.K. Kellogg Foundation, David & Lucy Packard Foundation, & Council on Foundations : *Cultures of Caring : Philanthropy in Diverse American Communities*, Council on Foundations, Washington, D.C.
- WOLPERT, J. (2001), « The Distributional Impacts of Nonprofits and Philanthropy », in P. Flynn et V.A. Hodgkinson (dir. pub.), *Measuring the Impact of the Non-profit Sector*, Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York.
- WOLPERT, J., NAPHTALIK, Z. et SELEY, J. (2001), « The Location of Non-profit Facilities in Urban Areas », *Lincoln Institute of Land Policy Working Paper*, Lincoln Institute of Land Policy, Cambridge, MA.
- WRIGHT, D.J. (2001), *It Takes a Neighborhood : Strategies to Prevent Urban Decline*, The Rockefeller Institute Press, Albany, NY.
- WUTHNOW, R. (2001), « The Religious Dimension of Giving and Volunteering », in P. Flynn et V.A. Hodgkinson (dir. pub.), *Measuring the Impact of the Non-profit Sector*, Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York.
- WYSZOMIRSKI, M.J. (2001), « Revealing the Implicit : Searching for Measures of the Impact of the Arts », in P. Flynn et V.A. Hodgkinson (dir. pub.), *Measuring the Impact of the Non-profit Sector*, Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York.
- YOUNG, Dennis R. (1983), *If Not for Profit, For What?*, Heath & Co. Lexington, Washington, D.C.
- YOUNG, Dennis R. (1989), « Beyond Tax Exemption : A Focus on Organizational Performance Versus Legal Status », in Virginia A. Hodgkinson, Richard Lyman et al. (dir. pub.), *The Future of the Non-profit Sector*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- YOUNG, Dennis R. (1998a), « Commercial Activity and Voluntary Health Agencies : When are Ventures Advisable? », National Health Council, Washington, D.C.

- YOUNG, Dennis R. (1998b), « Commercialism in Non-profit Social Service Associations », chapitre 10 in Weisbrod (dir. pub.), *To Profit or Not to Profit : The Commercial Transformation of the Non-profit Sector*, Cambridge University Press, Cambridge, Royaume-Uni, pp. 195-216.
- YOUNG, Dennis R. (1999), « Non-profit Management Studies in the United States : Current development and future prospects », *Journal of Public Affairs Education*, vol. 5(1), pp. 13-24.
- YOUNG, Dennis R. (2001), « Social Enterprise in the United States : Alternate Identities and Forms », prepared for the EMES Conference, *The Social Enterprise : A Comparative Perspective*, Case Western Reserve University, Trente, Italie, 13-15 décembre.
- YOUNG, Dennis R. et STEINBERG, R. (1995), *Economics for Non-profit Managers*, The Foundation Center, New York.
- ZIMMER, A. (1997), « Private-Public Partnerships : Staat und Dritter Sektor in Deutschland », in H.K. Anheier, E. Priller, W. Seibel et A. Zimmer (dir. pub.), *Der Dritte Sektor in Deutschland*, Sigma, Berlin.

Sites Internet

Pays	Organisation	Adresse Internet
Australie	Area Consultative Committees	www.acc.gov.au/rapguidelines.htm
	Charities Definition Inquiry	www.cdi.gov.au
	Australian Jobsearch (services gouvernementaux pour l'Australie)	www.jobsearch.gov.au/
	Australian Workplace	www.workplace.gov.au
Belgique	International Association of Investors in the Social Economy	www.inaise.org
	CWES	www.terre.be/gi/economie_sociale.htm
États-Unis	United Way	www.unitedway.org
	Public Radio Capital	www.pubcap.org
	Techno serve	
	« Business solutions to rural problems »	www.technoserve.org
	INDEPENDENT SECTOR	www.independentsector.org
	Grey Seal Capital, LLC	
	« Investment Banking for tax-exempt organisations »	www.greyscale.org
	Girl Scouts of America	www.girlscouts.org
	Boy Scouts of America	www.bsa.scouting.org
	Community Reinvestment Act	www.ffiec.gov/cra/default.htm
	Community Foundation of Silicon Valley	www.cfsv.org/communitysurvey/
	Community Development Financial Institution Fund	www.cdfifund.gov
	National Community Capital Association	www.communitycapital.org
	Investors' Circle	www.investorscircle.net
	Guidestar	www.guidestar.org
	National Housing Trust	www.nhtinc.org
	The New Economics Foundation	www.neweconomics.org
	Big Brothers Big Sisters of America	www.bbbsa.org
		www.cfsb.org
	Cartographics Services & Editorial Services	www.muridae.com/nporegulation
	The Chronicle of Philanthropy	www.nonprofit.com
	United Way	www.national.unitedway.org
	Share our Strength	www.strength.org
France	Association Française des Banques	www.afb.fr
	Comité national des entreprises d'insertion	www.cnei.org
	France Active	www.franceactive.org
	Institut de socio-économie des entreprises et des organisations	www.iseor.com
	France Initiative Réseau	www.fir.asso.fr
Pays-Bas	« Working together in a multicultural environment »	www.seon.nl
Portugal	Associação Portuguesa para o Desenvolvimento local	www.animar-dl.pt
Québec	Fond Action	www.fondaction.com
	ARUC	www.aruc-es.uqam.ca
	Chantier de l'économie sociale	www.chantier.qc.ca
Royaume-Uni	Area Consultative Committees	www.acc.gov.uk
Organisations internationales		www.europa.eu.int/comm/employment_social/empl&est/3syst/index_en.htm
	Commission européenne	
	OCDE/LEED	www.oecd.org
	Banque mondiale	www.worldbank.org/ngos
	OIT	www.ilo.org/public/english/comp/civil

Liste des auteurs

Helmut K. Anheier (Doctorat de l'Université de Yale, 1986) dirige le Centre d'études sur la société civile (Center for Civil Society) de la School of Public Policy and Social Research de l'Université de Californie, Los Angeles, où il enseigne également les sciences sociales. Il est Centennial Professor à la London School of Economics, où il a fondé puis dirigé, de 1998 à 2002, le Centre d'études sur la société civile. Auparavant, il a été Associé de recherche principal et co-directeur de projet à l'Institut d'études politiques de l'Université Johns Hopkins, puis Professeur associé de sociologie à l'Université Rutgers.

Wolfgang Bielefeld est Professeur associé en Affaires publiques et environnementales et Professeur adjoint au Centre de philanthropie de l'Université d'Indiana, Université Purdue, Indianapolis. Ses travaux portent notamment sur les relations entre les organisations du tiers secteur et leur environnement, la dynamique du tiers secteur, le développement des systèmes de services à la personne, et les impacts sociaux des politiques et des financements gouvernementaux dans le domaine des services de proximité.

Carlo Borzaga a obtenu sa licence en Sciences sociales à l'Université de Trente, où il enseigne aujourd'hui l'Économie du travail et la Politique économique. Il dirige également l'Issan, Institut de recherche sur les organisations du tiers secteur, et fait partie du réseau européen EMES. Il a contribué, en Italie et dans d'autres pays européens, à la réalisation et à la coordination de plusieurs études sur les organisations sans but lucratif, et en particulier sur les entreprises dites « sociales ».

Benoît Granger, consultant et expert, a réalisé pour la Commission européenne une étude intitulée « Troisième système : outils financiers et juridiques ». Auteur de plusieurs ouvrages sur la micro-finance, les banques sociales et l'entrepreneuriat social, il dirige actuellement un important programme d'évaluation de l'aide publique aux micro-entreprises en France.

Xavier Greffe, Professeur à l'Université de Paris 1 – Sorbonne et Expert auprès de la Commission européenne et de l'OCDE. Il est l'auteur de plusieurs publications, au nombre desquelles : « Gestion publique », « L'emploi culturel à l'âge du numérique » et « Le développement local ».

Benoît Lévesque, Professeur de sociologie à l'Université du Québec, à Montréal. Il est également directeur du Centre de recherches sur les innovations sociales dans l'économie sociale, les entreprises et les syndicats (CRISES), ainsi que de l'Alliance de recherche Universités – Communautés (ARUC). Il dirige actuellement des travaux de recherche dans trois domaines : économie sociale, développement local et financement du développement local. Il est l'auteur de plusieurs articles et rapports sur ces différents thèmes de recherche.

Marco A. Mena, directeur général pour le Développement institutionnel au ministère du Développement social du Mexique (Sedesol). Il a été en outre directeur général pour l'Analyse économique et Chef de cabinet du Sous-secrétaire d'État à la Planification et à l'Évaluation, toujours au ministère du Développement social. En 1997, il a obtenu la bourse internationale du Centre d'étude de la philanthropie de l'Université de New York. M. Mena est titulaire d'un M.P.P. de la Harris School of Public Policy de l'Université de Chicago, où il a étudié dans le cadre des programmes Fulbright et Ford/MacArthur. Il est actuellement Délégué au programme LEED de l'OCDE.

Marguerite Mendell, économiste, est Directrice adjointe de l'École d'affaires publiques et communautaires de l'Université Concordia, et Directrice de l'Institut d'économie politique Karl Polanyi. Elle est également co-directrice de la section « Comparaisons internationales » au sein de l'Alliance de Recherche Universités – Communautés (ARUC). Ses travaux portent sur le développement économique des communautés, l'économie sociale, les nouvelles stratégies d'investissement et la démocratisation du capital. Elle a consacré de nombreux ouvrages à l'étude de ces questions, ainsi qu'à la vie de Karl Polanyi et à l'importance de ses travaux dans la société contemporaine.

Sybille Mertens, qui enseigne l'économie sociale à l'Université de Liège, a consacré sa thèse de doctorat aux comptes satellites du tiers secteur en Belgique (2002). Elle est actuellement Chargée de recherche au Centre d'économie sociale de l'Université de Liège, et dirige le projet de mise en place d'un compte satellite pour le tiers secteur à la Banque nationale de Belgique.

Nancy Neamtan est présidente et Directrice générale du Chantier de l'économie sociale, organisme indépendant créé en marge du Sommet sur l'économie et l'emploi organisé au Québec en octobre 1996. Elle est en outre Vice-présidente au développement stratégique du Regroupement pour la relance économique et sociale du sud-ouest de Montréal (RESO), dont elle a assumé la direction de 1989 à 1998. Depuis 1999, elle est aussi co-directrice de l'Alliance de recherche Universités – Communautés en économie sociale (ARUC-ES).

Julie Novak est Directrice adjointe de la branche « Politique et analyse stratégiques » au ministère australien de la Famille et des Services communautaires (Department of Family and Community Services-FaCS). Auparavant, elle a travaillé pour le ministère de l'Industrie, du Tourisme et des Ressources, pour le ministère des Finances, et dans le secteur public australien.

Ralph Rouzier est docteur en sociologie à l'Université du Québec de Montréal ; sa thèse portait sur l'investissement dans le secteur public au Québec.

Alceste Santuari (Docteur en droit, Cambridge, Royaume-Uni) est Maître de conférence à l'Université de Trente (Italie), où il enseigne le droit du tiers secteur et le droit du tourisme. Ses travaux portent essentiellement sur les organisations du tiers secteur et les mutuelles, les coopératives, les systèmes de protection sociale et les systèmes de santé, le droit comparatif du tiers secteur, les fondations et les trusts. Il fait partie du comité scientifique de plusieurs revues et magazines scientifiques italiens et internationaux, et siège au conseil d'administration de différents organismes sans but lucratif.

Caroline Williams est membre de la Fondation Nathan Cummings depuis mai 2001, en tant que responsable de la section Finances et investissements. Elle a commencé en 1971 une carrière de spécialiste des investissements bancaires qui allait se poursuivre pendant 20 ans, tant dans le tiers secteur que dans le secteur privé. Elle a occupé diverses fonctions, la dernière en date étant celle de directeur général de Donaldson, Lufkin & Jenrette. En 1992, elle change de domaine pour s'orienter vers le tiers secteur ; elle crée Grey Seal Capital, LLC, organisme de conseil financier aux organisations exonérées d'impôt et aux entreprises à risque socialement responsables.

Dennis R. Young est Professeur de gestion et d'économie du tiers secteur à l'Université Case Western Reserve, et directeur général du National Center on Non-profit Enterprise d'Arlington (Virginie). De 1988 à 1996, il a dirigé le Mandel Center for Non-profit Organisations. Fondateur et rédacteur en chef de la revue « Non-profit Management and Leadership », il a également été président de l'Association for Research on Non-profit Organisations and Voluntary Action (ARNOVA). Auteur de nombreux articles spécialisés, il a également contribué à plusieurs ouvrages sur les organisations du tiers secteur.

LES ÉDITIONS DE L'OCDE, 2, rue André-Pascal, 75775 PARIS CEDEX 16
IMPRIMÉ EN FRANCE
(84 2003 02 2 P) ISBN 92-64-29953-X - n° 52734 2003