



ÉQUIPE DE RECHERCHE SUR L'UTILISATION  
DES DONNÉES INDIVIDUELLES EN LIEN  
AVEC LA THÉORIE ÉCONOMIQUE

Sous la co-tutelle de :  
UPEC • UNIVERSITÉ PARIS-EST CRÉTEIL  
UPEM • UNIVERSITÉ PARIS-EST MARNE-LA-VALLÉE

## **Series of ERUDITE Working Papers**

N° 17-2019

### **Title**

Les usages contrastés du dispositif local d'accompagnement au regard de ses  
gouvernementalités

### **Authors**

Camille BAUDOIN, Hervé DEFALVARD

## Les usages contrastés du dispositif local d'accompagnement au regard de ses gouvernementalités

Camille Baudoin (Chaire ESS-UPEM) et Hervé Defalvard (Erudite, Chaire ESS-UPEM,)

### Résumé

Notre contribution s'intéresse au dispositif local d'accompagnement (DLA) en tant que technique de gouvernement qui est l'une des composantes de la gouvernementalité chez Foucault (2004a). Créé en 2002, ce dispositif gouvernemental s'appuie sur des opérateurs départementaux sélectionnés par appel à projet pour accompagner les associations employeuses dans un objectif de consolidation et de développement de leur emploi. Dans une première partie, nous dégagons les caractéristiques de la gouvernementalité néolibérale tout en montrant qu'elle produit en ce début du XXI<sup>e</sup> siècle une contre gouvernementalité du commun. Si, en reprenant largement le travail de Cottin-Marx (2016), nous montrons dans une deuxième partie que le DLA procède d'une gouvernementalité néolibérale, nous consacrons la troisième partie à un usage du DLA qui relève d'une contre gouvernementalité du commun.

### Abstract

Our work looks into the « Dispositif Local d'Accompagnement » (DLA) as a « technique of government », a part of the governmentality theorized by Foucault (2004a). Created in 2002, this governmental device is deployed by departmental stakeholders selected by « appel à projet » (call for project). The aim of the project is to provide support for solidarity based organisations, with employees only, in order to consolidate and develop employment. In the first part, we discuss the characteristics of the neoliberal governmentality while emphasising its capacity to produce a counter-governmentality of the common, at the beginning of the 21st century. If we draw on Cottin-Marx (2016) to argue in a second part that the DLA proceed from a neoliberal governmentality, we consider in a third and last part an implementation of the DLA that suggests a counter-governmentality of the common.

### Introduction

Notre travail s'inscrit dans une voie de recherche qui analyse de nombreuses pratiques alternatives au néolibéralisme en montrant qu'elles procèdent d'une nouvelle économie politique du commun en lieu et place d'une économie politique du marché (Dardot et Laval, 2014 ; Defalvard, 2015 ; Nicole et alii., 2018). Nous explorons ici le DLA (voir encadré), afin d'en distinguer deux usages ; le premier analysé par Cottin-Marx (2016), qui selon nous relève d'un usage néolibéral, le second qui s'inscrit davantage dans l'orbite du commun. Afin de développer cette thèse, nous considérons le DLA à travers le prisme foucauldien et son concept de gouvernementalité pour deux raisons. La première est que la gouvernementalité chez Foucault ouvre une voie pour expliciter l'opposition entre une gouvernementalité néolibérale et une contre gouvernementalité du commun. La seconde est que, dans ce cadre, le DLA s'analyse comme l'une des composantes de la gouvernementalité, celle de son instrumentation technique.

Dans un premier temps, nous explicitons à la suite mais aussi au-delà de Foucault les caractéristiques de la gouvernementalité néolibérale, à laquelle nous opposerons la contre gouvernementalité du commun tout en la définissant, répondant ainsi à une question laissée ouverte par Foucault à propos de la gouvernementalité proprement socialiste. Une fois ces pièces théoriques posées, nous rappelons de quelle manière le DLA participe comme dispositif technique à une gouvernementalité néolibérale. Toutefois, comme toute forme de pouvoir, le DLA n'est ni irréversible, ni figé. Dans un troisième temps, en prolongeant un premier travail de Baudoin (2018), nous analysons un usage du DLA par un

opérateur départemental qui révèle une autre logique apparentée à une contre gouvernementalité du commun.

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

Il a été créé par l'Etat et la Caisse des Dépôts en 2002 et est présent sur l'ensemble du territoire français, puisqu'il est porté par des associations locales à l'échelle des départements et des régions. On compte aujourd'hui 103 DLA départementaux et 17 DLA régionaux. Les associations porteuses sont des associations indépendantes ou bien font partie de différents réseaux tels que France Active, la Ligue de l'Enseignement, la BGE, etc. Chaque DLA local accompagne les structures ESS de son territoire en partenariat avec les acteurs locaux (réseaux, institutions) et via l'intervention de consultants, désignés (souvent sur appel d'offre) selon la thématique.

Le DLA est piloté par les acteurs institutionnels locaux et nationaux, ainsi que par l'Avise et des structures intermédiaires pour définir les objectifs et les grandes orientations du dispositif. Enfin, il fait l'objet de statistiques produites par l'Avise et centrées sur l'emploi.

## 1. Gouvernamentalité néolibérale et contre gouvernementalité du commun

Après avoir reprise à notre compte la rupture nette que marque Foucault (2004b) entre les deux gouvernementalités libérale et néolibérale, nous la tiendrons jusqu'au bout afin de révéler un dernier trait de la gouvernementalité néolibérale : sa marchandisation de la société civile. Ce trait est d'importance car il permet de comprendre la contre gouvernementalité du commun non pas comme le retour à l'ancienne société civile libérale mais comme la réinvention de la société civile à l'âge post-néolibéral.

### 1.1 Gouvernamentalités libérale versus néolibérale

Notre objet n'est pas de faire l'exégèse du concept de gouvernementalité dans l'œuvre de Foucault (cf. Laborier P. 2014) mais d'en rappeler les principales dimensions afin d'en déduire les spécificités de la gouvernementalité néolibérale en rupture avec la gouvernementalité libérale.

Comme le souligne Lascoumes (2004, p. 3), le concept de gouvernementalité est introduit chez Foucault pour marquer une rupture « dans la conception du pouvoir » qui intervient aux XVIIe et XVIIIe siècles. Parmi ses définitions, nous retenons celle qui en fait « l'ensemble constitué par les institutions, les procédures, analyses et réflexions, les calculs et les tactiques qui permettent d'exercer cette forme bien spécifique, quoique très complexe, de pouvoir, qui a pour cible principale la population, pour forme majeure de savoir l'économie politique, pour instrument technique essentiel les dispositifs de sécurité » (Foucault, 2004a, p. 111). Cette définition met en avant ses deux composantes, une forme de savoir et un instrument technique. Intéressons-nous à la première afin de pouvoir nous demander, ensuite, de quelle gouvernementalité relève le DLA comme instrument technique.

Dans ses développements sur la gouvernementalité, Foucault (2004b) rencontre la distinction entre libéralisme et néolibéralisme. Dans son cours au collège de France 1978-1979, il décrypte deux ancrages historiques de cette gouvernementalité néolibérale, l'ordo-libéralisme allemand et l'anarcho-libéralisme américain qui sont reliés « par un ennemi commun, l'adversaire doctrinal majeur qui est bien sûr Keynes » (p. 80). Pour ces deux formes, Foucault marque une discontinuité avec le premier libéralisme. Sans entrer ici dans le détail, sa lecture de l'ordo-libéralisme le conduit à indiquer la « mutation absolument importante de ce dernier » qui dénonce le « laissez-faire » naturaliste du

premier libéralisme pour lui substituer un laissez-faire outillé techniquement et donnant lieu à une « gouvernementalité active ». Alors que la gouvernementalité libérale était passive (laissez faire) en s'ordonnant à l'Etat, avec la gouvernementalité néolibérale on a « un Etat sous surveillance de marché plutôt qu'un marché sous surveillance de l'Etat » (p. 120).

Avec son analyse du néolibéralisme américain, Foucault approfondit sa thèse d'une rupture entre le libéralisme et le néolibéralisme qu'il argumente autrement. Le néolibéralisme américain, c'est « le retour à l'homo oeconomicus » (p. 232) mais avec « un changement complet » dans sa conception. Pour les néolibéraux, l'analyse économique doit consister non pas dans l'étude des mécanismes de l'échange et de la production dans une structure sociale donnée « mais dans l'étude de la nature et des conséquences de ce qu'ils appellent les choix substituables », c'est-à-dire le calcul des individus permettant d'affecter telle ou telle « ressource rare » à une fin plutôt qu'à une autre (p. 228).

Pourtant, après avoir marqué la rupture entre le premier libéralisme et le néolibéralisme, Foucault efface de manière quelque peu surprenante cette discontinuité. Comme le note Ba Sene (2017, note 20), « d'aucuns soutiennent que le lien entre le libéralisme et le néolibéralisme que fait Foucault est flou ». Pour notre part, nous soutenons la thèse de la rupture entre le premier libéralisme et le néolibéralisme (Defalvard, 2015). Nous en tirons comme conséquence que les analyses que développe Foucault sur la société civile à la fin de son Cours au Collège de France cette année-là doivent être revisitées.

En se référant à *l'Essai sur l'histoire de la société civile* de Ferguson (1783 pour sa traduction française), Foucault affirme que « l'homo oeconomicus et la société civile sont donc deux éléments indissociables. L'homo oeconomicus est, si vous voulez, le point abstrait, idéal et purement économique qui peuple la réalité dense, pleine et complexe de la société civile. Ou encore : la société civile, c'est l'ensemble concret à l'intérieur duquel il faut, pour pouvoir les gérer convenablement, replacer ces points idéaux que constituent les hommes économiques. Donc homo oeconomicus et société civile font partie du même ensemble, c'est l'ensemble de la technologie de la gouvernementalité libérale » (op. cit., p. 300). Cette relation englobante de la société civile par rapport à l'économie a néanmoins la forme d'une complémentarité contradictoire puisque « le lien économique va, - en quelque sorte en rendant plus incisif l'intérêt égoïste des individus -, tendre à défaire perpétuellement ce que le lien spontané de la société civile aura noué. Autrement dit, le lien économique prend place dans la société civile, n'est possible que par elle, la resserre d'une certaine façon, mais il la défait par un autre bout » (p. 306).

Pour notre part, la gouvernementalité néolibérale marque sur ce point aussi une rupture qui n'est pas analysée par Foucault, en partie parce qu'il en reste à une exploration du texte de Ferguson croisé avec celui de Smith. Lors de son étude de la main invisible d'Adam Smith, Foucault ne retient que l'aspect invisible, c'est-à-dire la propriété d'auto-transcendance du marché qui fait surgir des intérêts individuels l'intérêt général. Cette propriété est essentielle, mais elle ne fait pas comme l'affirme Foucault de l'économie politique libérale des XVIIIe et XIXe siècles « une discipline athée » (p. 285).

Le libéralisme accomplit l'auto-transcendance du marché sous le regard de Dieu comme un élément structurel de son époque. C'est pourquoi la société civile englobe encore le marché, car le regard divin maintient un commun entre les hommes. Nous pouvons ici reprendre les analyses de Foucault : « C'est la société civile, dit Ferguson, qui fait que « l'individu embrasse le parti d'une tribu ou d'une communauté ». La société civile n'est pas humanitaire, mais communautaire » (p. 305). A l'inverse, la structure du néolibéralisme ne repose plus sur ce commun. Elle a, par exemple, substitué à Dieu les anticipations rationnelles de l'homo oeconomicus qui lui fait deviner, à l'égal du Dieu précédent, l'avenir à un aléa près. Avec le néolibéralisme, le formalisme de la science est le nouveau fondement de l'homo oeconomicus. Dans cette économie hors du commun (Defalvard, 2018), la société civile est marchandisée et n'offre plus une structure englobante au marché.

## 1.2 La contre-gouvernementalité du commun

L'économie néolibérale s'est désencastrée de la société civile ou, mieux, sa « gouvernamentalité active » pour reprendre l'expression de Foucault, a marchandisé la société civile et, en particulier, les associations. Toutefois, face à cette gouvernamentalité néolibérale, une contre gouvernamentalité lui fait face sur la base des communs en ce début de XXI<sup>e</sup> siècle.

Comme le développe Sauvêtre (2015), à la suite de Dardot et Laval (2014), le néolibéralisme actuel produit une « gouvernamentalité alternative » à travers des luttes sociales qui s'y opposent en produisant « le commun comme mode de gouvernement » (p. 8-9). Cette contre gouvernamentalité n'est pas la revanche de la société civile contre l'Etat, car la gouvernamentalité néolibérale est produite dans un processus du bas vers le haut, « où les techniques de gouvernement émergent pour régler des problèmes locaux et connaissent une « étatisation progressive » (p. 4). Celle-ci revient à transférer l'activité gouvernementale aux membres de la société civile qui adoptent par eux-mêmes les comportements adaptés à la réalisation des objectifs des gouvernants. Au contraire, la contre gouvernamentalité du commun montre une résistance qui voit les gouvernés trouver la possibilité de pouvoir décider des règles et des finalités dont ils sont parties prenantes dans les institutions de la société. Qu'est-ce qui caractérise cette contre gouvernamentalité du commun ? Deux attributs selon Sauvêtre (p. 9) : « des pratiques sociales de mise en commun » qui évitent de réifier le commun dans des biens qui le seraient d'eux-mêmes, « l'institution d'un droit d'usage collectif » qui garantit à chacun.e l'usage de la ressource. De manière très proche, nous avons défini les communs sociaux comme la mise ou la production en commun de ressources attachées à un droit universel d'accès dont une démocratie locale en garantit l'accès réel pour tou.tes et, surtout, pour celles et ceux qui en sont privé.es (Defalvard, 2017).

Notre thèse est que cette contre gouvernamentalité du commun constitue ce que Foucault (2004b) nomma « une gouvernamentalité adéquate au socialisme » (p. 95) sur laquelle il s'interrogea tout en nous donnant une indication : « Quelle gouvernamentalité est possible comme gouvernamentalité strictement, intrinsèquement, autonomement socialiste ? En tout cas, sachons seulement que s'il y a une gouvernamentalité effectivement socialiste, elle n'est pas cachée à l'intérieur du socialisme et de ses textes. On ne peut pas l'en déduire. Il faut l'inventer » (p. 95). La contre gouvernamentalité du commun qui émerge en ce début de XXI<sup>e</sup> siècle porte l'invention de cette gouvernamentalité effectivement socialiste. A ceci près que l'on doit se demander si cette contre gouvernamentalité du commun est encore une gouvernamentalité au sens de Foucault ou si elle nous fait sortir de l'âge des gouvernamentalités.

La rupture faite entre les deux gouvernamentalités libérale et néolibérale nous permet d'inscrire ces luttes à travers lesquelles se construit la contre gouvernamentalité du commun dans le refus d'une marchandisation de la société civile, marchandisation qui est impensable dans le cadre du libéralisme traditionnel. Ces luttes rénovent la société civile en déplaçant sa caractéristique principale mise en lumière par Foucault. Il s'agit de son localisme ou de sa territorialité. Alors que « l'analyse (libérale) du marché prouve que sur toute la surface du globe, finalement, la multiplicité des profits se fera par la synthèse spontanée des égoïsmes. Il n'y a pas de localisation, il n'y a pas de territorialité, il n'y a pas de regroupement singulier dans l'espace total du marché. En revanche dans la société civile ces liens de sympathie, ces liens de bienveillance sont corrélatifs au contraire de non-bienveillance à l'égard de certains autres, c'est-à-dire que la société civile se présentera toujours comme un ensemble limité, comme ensemble singulier parmi d'autres ensembles » (p. 305). Sur ce point le néolibéralisme a changé radicalement la donne. Il a effacé la société civile qui fut la condition de possibilité du libéralisme et qui fonctionnait sur une logique de bienveillance des proches et de non bienveillance avec les lointains. La société civile de la contre gouvernamentalité du commun obéit à une nouvelle équation où « habiter un sol n'est plus contradictoire avec se mondialiser ». (Latour, 2017). L'une des

caractéristiques principales de la contre gouvernementalité du commun est son translocalisme. A la mondialisation néolibérale, elle oppose la mondialisation des territoires.

## 2. Le DLA comme technique d'une gouvernementalité néolibérale

Dans un texte tardif, Foucault (1994) formule son programme sur l'étude de la gouvernementalité<sup>1</sup> : cette approche « impliquait que l'on place au centre de l'analyse non le principe général de la loi, ni le mythe du pouvoir, mais les pratiques complexes et multiples de gouvernementalité qui suppose d'un côté des formes rationnelles, des procédures techniques, des instrumentations à travers lesquelles elle s'exerce et, d'autre part, des enjeux stratégiques qui rendent instables et réversibles les relations de pouvoir qu'elles doivent assurer » (p. 184). Dans les trois dimensions de son analyse du pouvoir que sont « les relations stratégiques, les techniques de gouvernement (et) les états de domination », Foucault fait jouer un rôle central à la deuxième en montrant la nécessité de leur analyse, car « c'est très souvent à travers ce genre de techniques que s'établissent et se maintiennent les états de domination ». Ces techniques de gouvernement permettent d'assurer une « conduite des conduites » subtile et invisible sur des choix librement consentis (Laval, 2018, p.35)

P. Lascombes à la suite de Foucault s'est intéressé aux formes techniques et aux instrumentations que recouvre la gouvernementalité : « cette instrumentation prend classiquement les formes de directives plus ou moins sanctionnées (lois, règlements), de rapports financiers (prélèvements fiscaux/aides économiques directes et indirectes) et de connaissance et comparaison des populations (observations statistiques) » (op. cit. p. 7). Nous discuterons ici de l'articulation du DLA en tant que forme complexe d'instrumentation à destination des associations afin de favoriser leur adaptation au contexte néolibéral actuel. Ce dernier se caractérise par de nouveaux instruments réglementaires et de financement, le DLA en est le produit et le vecteur. Il agit d'une certaine manière sur les associations en les coupant de la société civile, qui n'a pas d'existence dans ce nouvel espace. Enfin, le DLA produit cette composante essentielle de la gouvernementalité chez Foucault, à savoir un nouveau discours sur les associations tourné exclusivement vers l'emploi que des statistiques outillent

### 2.1 L'Etat néolibéral et ses nouveaux instruments de gouvernement des associations

Il s'agira ici dans un premier temps de replacer le DLA dans un mouvement plus global de mutation des relations entre Etat, en voie de néolibéralisation, et associations. Nous avons exposé plus haut les nouveautés apportées par la gouvernementalité néolibérale qui favorise l'extension du marché à l'ensemble des sphères de la vie sociale et donc au domaine pris en charge par les associations (autrement dit les questions sociales).

A partir des années 80, l'Etat français débute sa mue néolibérale, elle marque une transformation de ce que Mathieu Hély nomme « les modes de régulation » des associations (2009, p. 26) et ce que nous assimilerons à des techniques spécifiques de gouvernement des associations. L'Etat sort d'une logique tutélaire vis-à-vis des structures associatives, au profit de modes de régulation plus complexes et plus diversifiés. L'Etat est de moins en moins l'interlocuteur principal des associations, il s'efface petit à petit au profit du renforcement des acteurs décentralisés (communes, départements, régions). C'est un premier mouvement réglementaire qui, à partir des années 80, favorise la décentralisation et la multiplication des acteurs publics ; ce premier mouvement aura des conséquences directes sur les associations : la nécessité de diversifier leurs sources de financement et de multiplier les actions de communication à l'égard de ces acteurs multiples.

---

<sup>1</sup> C'est dans les pays anglo-saxons que ce programme a été le plus développé sous le nom de *Governmentality Studies* (cf. P. Labordier, op. cit., p. 180).

Parallèlement à la diversification des acteurs du financement, l'Etat met en place de nouveaux modes de financement, la subvention se voit graduellement remplacée par l'appel à projet, l'appel d'offre, la contractualisation, le conventionnement, etc. Des modes de financement qui n'ont plus pour cœur le fonctionnement de l'association, mais bien les projets portés par les structures, des projets qui pourront être financés une année, mais pourraient ne pas l'être l'année suivante en fonction des autres acteurs associatifs en présence (Tchernonog, 2012). Ces modes de financement sont de nouveaux instruments de gouvernement qui émergent avec l'Etat néolibéral et favorisent l'extension du marché au domaine des associations qui se voient obligées d'« hybrider leurs modèles économiques » pour s'assurer de la pérennité des financements.

Les années 90, enfin, marquent le développement d'incitations fiscales aux dons privés à destination des associations, un instrument qui permet d'encourager les entreprises privées à participer à la prise en charge du social, mais brouillant davantage les frontières entre secteur privé lucratif et secteur privé non-lucratif.

Ces nouveaux instruments de gouvernement (de nature réglementaire et financière) poussent les associations à communiquer, à rendre compte de l'impact de leurs projets auprès des partenaires et financeurs (publics et privés) pour pérenniser et développer leurs structures. Elles sont en quelque sorte tenues de « vendre » leurs projets.

Cette batterie d'instruments est apparue avec le développement de l'Etat néolibéral dans les années 70, ils participent à une nouvelle forme de prise en charge du social où l'Etat organise et surveille via des outils techniques, mais intervient de moins en moins directement

## 2.2 Le DLA comme nouvelle instrumentation des associations

En nous basant sur les travaux déjà réalisés par Simon Cottin-Marx, le DLA apparaît comme un nouvel instrument de gouvernement dans cette reconfiguration des relations entre Etat et associations. Nous précisons d'abord comment le DLA se présente comme un instrument de gouvernement avec le réseau d'acteurs qui le compose, puis de quelle logique de gouvernement il relève.

Dire en quoi le DLA constitue un instrument de gouvernement, c'est d'abord dire comment il est gouverné lui-même. En effet, pour assurer « une conduite des conduites », le DLA doit répondre à un certain nombre d'injonctions qui définissent les rouages essentiels de son fonctionnement.

Le DLA est créé en 2001 afin, dans un premier temps, de proposer un accompagnement à la pérennisation des emplois jeunes du programme NSJE créé en 1997 (Simon Cottin-Marx, 2017a, p.563-4). Le DLA a donc été créé dans une optique de pérennisation de l'emploi, et c'est le discours qui accompagnera le dispositif jusqu'à aujourd'hui, puisque, malgré la fin des emplois jeunes, il est maintenant question d'accompagner les associations « employeuses » exclusivement. Le DLA est aujourd'hui défini par l'article 61 de la loi ESS, qui spécifie la nature employeuse des structures ESS à accompagner, mais également le portage associatif du dispositif. En effet, si le DLA est un dispositif défini par la loi, il est porté à l'échelle des territoires par des associations qui font « l'objet d'un conventionnement avec l'Etat ou avec tout autre organisme public ou collectivité territoriale intéressée »<sup>2</sup>. Le DLA est donc « gouverné » à l'échelle des associations « porteuses » via un instrument de gouvernement : le conventionnement (et le financement qui en découle). Ce conventionnement est établi pour 3 ans au niveau des départements entre les représentants départementaux de la DIRECCTE et de la CDC (et d'autres acteurs territoriaux intéressés) et l'association porteuse du dispositif, cela se fait également à l'échelle régionale pour les DLA régionaux. Le contrôle de l'Etat sur le dispositif est ainsi assuré par la fixation d'objectifs d'accompagnement

---

<sup>2</sup> Loi ESS, article 61

quantifiés (nombre de structures accompagnées, nombre de diagnostics, nombre d'ingénieries individuelles et collectives, nombre de suivis post-ingénierie, etc.). Les DLA font également remonter des informations sur le nombre d'emplois « créés » ou « consolidés », l'un des premiers indicateurs mesurés hors des objectifs déjà cités. L'atteinte des objectifs et la bonne implémentation du dispositif est contrôlée dans le cadre de comités de pilotage et/ou de dialogue de gestion. Le financement étant directement indexé sur les objectifs établis, les structures sont tenues (de manière plus ou moins contraintes selon les territoires) de respecter les objectifs définis.

Au-delà d'un discours sur la nécessité de créer de l'emploi associatif (qui fonde l'existence même du dispositif), le DLA produit son propre discours sur l'accompagnement des associations, via l'existence d'associations chargées de l'animation du dispositif (les DLA régionaux d'animation, les Centres Ressources et l'Avisé – l'association nationale du réseau). Ces institutions se chargent de la normalisation et de la mise en cohérence des actions de l'ensemble des DLA à l'échelle des territoires. Ce sont les institutions qui donnent un sens aux données du terrain et à l'impact du dispositif, mais qui créent également un discours commun à l'ensemble des chargé.e.s de mission DLA. Finalement, ils définissent ce qu'est « l'accompagnement » et la « professionnalisation » des associations. Cela passe par des formations sur le modèle économique, la création d'une nomenclature commune sur les accompagnements pour compléter les bases de données et les indicateurs nationaux, etc.

On comprend ici la structure complexe de cet instrument de gouvernement qui vise à accompagner les associations afin de les « professionnaliser » en particulier via le développement de l'emploi associatif. Cette structure très hiérarchisée et fortement encadrée par les financements et les objectifs témoigne d'une certaine rigidité qu'il conviendra de questionner par la suite.

Il convient maintenant de s'intéresser à l'action des chargé.e.s de mission DLA auprès des associations. Si Simon Cottin-Marx rappelle que les chargé.e.s de mission bénéficient d'une certaine marge de liberté pour appliquer le dispositif, et qu'ils se déclarent « préoccupés par la réussite des associations et de leur projet social », ils affirment également que cette réussite passe par « la consolidation de leur modèle économique » et la « pérennisation » de leurs emplois (2016, p.178). Ainsi, par ce discours sur l'emploi, la pérennisation et l'hybridation des modèles économiques, les acteurs du DLA produisent une forme de « normalisation » et accompagnent les conduites des structures de l'ESS, « le DLA ne fait pas à la place de : il guide, mais aussi accélère » (ibid.) le processus déjà décrit plus haut.

Particulièrement, selon Simon Cottin-Marx, le DLA favorise la mise en place d'outils gestionnaires pour accompagner l'adaptation aux nouvelles relations entre associations et Etat, or la « mise en place de dispositif de gestion participe à faire des associations de véritables « entreprises associatives » » (Hély, 2009), des acteurs économiques employeurs prêts à vendre sur le marché.

Nous affirmons donc avec Simon Cottin-Marx (2016) que le DLA accompagne le processus d'extension du marché au secteur de l'ESS, non pas comme une forme contraignante de marchandisation, mais comme un moyen donné aux associations de s'adapter au marché. Il sert d'outil aux associations afin que celles-ci puissent adopter les « bonnes pratiques », acquérir une meilleure compréhension des financements publics dans leur diversité (échelle locale, échelle nationale, réponse à appel à projet, conventionnements pour des contrats aidés, etc.), ou pour augmenter leurs ressources privées (développement d'une offre commerciale, réévaluation du tarif des prestations, mise en place de partenariats avec les entreprises privées, etc.). Et c'est en ce sens que le DLA constitue bien un instrument de gouvernement de l'Etat néolibéral.

### 3 L'usage du DLA dans une contre gouvernementalité du commun



Dans son étude sur les outils de gestion, Berry (1983) met en lumière les enjeux conflictuels qu'ils sous-tendent au-delà de leur apparente neutralité. Les outils de gestion apparaissent dans son analyse comme le résultat de luttes de pouvoir qu'une remise à plat peut faire réémerger. Si la gouvernamentalité néolibérale impose une forme de pouvoir, celle-ci n'est ni irréversible, ni figée. Mieux, son mouvement même produit une contre gouvernamentalité du commun.

Dans cette dernière partie de notre texte, nous montrons comment un usage particulier du DLA peut s'inscrire dans une contre gouvernamentalité du commun à même de structurer de nouveaux rapports de pouvoir en faisant émerger le territoire comme acteur collectif et politique. Ici la société civile ne s'oppose plus au marché tout en l'englobant sur le mode de la gouvernamentalité libérale, elle devient celle d'un territoire en commun qui lutte contre le territoire fragmenté, précarisé de la mondialisation néolibérale.

Notre étude d'un usage du DLA s'inscrivant dans une contre gouvernamentalité du commun repose sur des entretiens téléphoniques et en face-à-face avec le responsable du DLA d'une structure X qui, dans son département, est l'opérateur du DLA. Bien que déjà largement informée, notre enquête est seulement exploratoire.

### 3.1 Le DLA un instrument de gouvernamentalité réversible

Si les objectifs du DLA sont majoritairement quantitatifs et reposent essentiellement sur le nombre d'associations accompagnées, la création d'emploi et l'amélioration des modèles économiques, le DLA est également un outil flexible et adaptable, déployé à l'échelle territoriale (départements et régions).

L'appel à projet piloté par les sections locales de la Direccte et de la CDC spécifie notamment l'importance du travail réalisé à destination des partenaires, l'animation du réseau de partenaires constitue en outre une partie du travail du ou de la chargé.e de mission DLA, bien que la part de temps qui lui est consacrée reste bien moins développée que la gestion des accompagnements. Cette part destinée à connaître et assurer des relations avec les réseaux et acteurs institutionnels locaux, ainsi que connaître et mettre en lien les structures du territoire, est essentielle pour favoriser un accompagnement de qualité aux structures, afin de créer des synergies, mais également pour éviter de trop fortes concurrences.

Cet ancrage territorial nous semble particulièrement important pour le dispositif, car il permet une certaine déclinaison des objectifs en fonction des coopérations territoriales, des structures porteuses et de la perméabilité des acteurs institutionnelles à une réelle ESS de l'alternative. En somme l'usage qui sera fait du DLA dépend de l'écosystème local. C'est pourquoi la suite de ce travail s'appuie sur des entretiens menés avec une structure porteuse du DLA, présentant un usage alternatif du dispositif.

### 3.2 Des techniques au service d'une communauté d'acteurs associatifs

La structure X est une structure s'inscrivant dans le mouvement ancien de l'éducation populaire que le responsable du DLA en son sein, qu'on appellera CB, nous présente comme « complémentaire à l'école » avec une double finalité « d'émancipation de l'individu » et « de transformation sociale ». Sur les huit structures opératrices du DLA dans cette Région, la structure X est la seule de ce type puisque les autres sont soit des Boutiques de gestion soit des structures départementalisées du réseau France active.

Cette structure X a une seconde spécificité qui vient de son territoire où « son domaine d'activité le plus classique, l'animation culturelle et sportive, est fortement municipalisé » (CB). Cela l'a conduit à développer, à côté de son pôle éducatif, un pôle « engagement vie associative » important qui est structuré autour de trois missions : à destination des jeunes (avec par exemple 20 juniors association

sur le département), le service civique et l'accompagnement/création d'une communauté d'acteurs associatifs. Cette dernière mission, dans la possibilité d'une contre gouvernementalité du commun, est tout à fait essentielle car l'existence d'une communauté est une condition nécessaire (même si non suffisante) à la formation d'un commun.

Ce potentiel de la structure X à s'inscrire dans la création d'un commun associatif de territoire s'illustre, d'une part, par sa volonté de toucher un maximum d'associations (indépendamment de leur statut employeur ou de leur affiliation à la structure X), et d'autre part, par la promotion d'une forme « d'accompagnement par les pairs » qui favorise « l'interconnaissance entre associations », « l'échange de pratiques » et la création de « projets en commun » (CB).

Plus précisément, la mission de l'accompagnement/création d'une communauté d'acteurs associatifs sur le département se déploie en trois services : la formation des acteurs associatifs qui sur une année concerne 140 associations et 160 participants avec 40 à 50 séances/an le soir ; le centre ressources basé sur une logique de point d'entrée suivant 60 à 80 projets par an et qui est le moins financé ; le DLA avec 60 à 80 structures accompagnées par an (30 missions de diagnostic partagé, 20 d'ingénierie individuelle et 10 d'ingénierie collective).

Au départ, en 2003, la fédération nationale dont dépend la structure X ne s'était pas montrée favorable à un portage du DLA. En effet, en cohérence avec la gouvernementalité néolibérale qui ignore la société civile, le mouvement associatif n'avait pas été associé au montage de ce dispositif. Certaines fédérations se sont néanmoins portées candidates, comme la structure X, dont l'ancrage territorial favorise un usage du DLA qui relève davantage d'une contre gouvernementalité du commun.

La première résistance à laquelle se livre la structure X est celle de ne pas amoindrir ses missions de formation et de centre de ressources au seul bénéfice de sa mission DLA, même si elle subit une baisse des subventions de fonctionnement pour l'ensemble de son projet associatif : « il en reste une du côté du Conseil départemental » (CB). Ainsi les deux missions formation et ressource occupent un ETP, contre deux ETP pour le DLA avec trois chargé.es de mission polyvalent.es.

Si l'usage du DLA dans la structure X peut opérer une contre gouvernementalité du commun, c'est d'abord parce que l'ancienneté des salarié.es et la légitimité de ses pratiques lui permettent de neutraliser les effets descendants du DLA qui passent par ses outils de gouvernance : son comité de pilotage (copil) et le comité d'appui technique (CAT). Si dans notre étude de cas, le copil est effectivement principalement constitué par les financeurs (dont les principaux : la DIRRECTE pour 60% et la CDC pour 20%), la communauté de communes se présente également comme un acteur d'importance, qui finance aussi les autres missions de la structure, encourageant ainsi la dynamique collective des associations du territoire. On retrouve les mêmes acteurs au sein du CAT, une instance consultative qui permet de discuter des propositions d'accompagnement DLA. Pour certains DLA le CAT se transforme en instance de contrôle pour les financeurs (qui gardent ainsi une main sur l'utilisation des fonds d'ingénierie et sur l'atteinte des objectifs). Ici, le CAT est élargi à des partenaires non-financeurs, bien que cela soit le cas dans d'autres DLA, la diversité des acteurs présents aux comités et leur investissement (12 à 15 partenaires différents sur une année, avec toujours au moins 8 présents aux comités) témoignent d'une dynamique collective forte sur le territoire. Cette configuration, doublée de l'ancienneté du chargé de mission, apporte un poids non négligeable dans la neutralisation de la gouvernementalité néolibérale portée par le dispositif. Bien que par ailleurs, les objectifs à atteindre continuent de peser dans l'obtention des financements et que le niveau régional de la gouvernance du DLA « peut jouer le niveau descendant en bon petit soldat du financeur » (CB).

### 3. 3 Le DLA dans la contre gouvernementalité d'un commun de la petite enfance

L'histoire commence ici avec une sollicitation de la structure X par la communauté de commune (CC) qui souhaite s'appuyer sur celle-ci, en tant qu'opérateur du DLA, pour créer un pôle territorial de coopération économique (PTCE) de la petite enfance. On pourrait croire que la CC et la structure X parlent le même langage, celui de la coopération sur le territoire entre acteurs associatifs. Pas tout à fait nous précise CB. A ce stade, la CC a déjà une idée de la structure locale de la petite enfance en capacité de porter le PTCE. Le DLA devait être mobilisé pour accompagner individuellement cette structure dans la mise en place du PTCE. Ce scénario n'est pas compatible avec le positionnement de la structure X sur le territoire qui propose donc à la CC un nouveau scénario. Selon la structure X, « il faut que cela vienne des acteurs », tant de la structure pressentie pour porter le projet que d'autres associations, en lien avec la CC, afin de concevoir un projet commun et une structure collective.

Dans le cadre de ce scénario et avec l'aide du DLA, dans sa fonction d'animation territoriale, de mai à octobre 2013, la structure X est devenue le co-animateur du projet. Fin 2013 une rencontre réunissant les acteurs du projet est organisée sur la mission « centre de ressources », qui a lancé des groupes de travail comme celui sur la centrale d'achat. En 2014 et 2015, le collectif répond à deux appels à projet sur les PTCE, l'un national (2014), l'autre régional (2015), sans succès. En partie, pour des raisons de lutte de pouvoir entre les acteurs de la petite enfance du territoire. Néanmoins, la CC s'engage par un financement d'ingénierie pour accompagner le projet avec l'idée de la création d'une association pour réunir les acteurs du PTCE petite enfance. En 2016, ce Pôle fait l'objet d'une reconnaissance en tant que PTCE par le Labo de l'ESS.

Cette dynamique collective de territoire aboutit en 2018 à la création d'une association qui regroupe les acteurs de départ plus d'autres qui ont notamment été créés dans le mouvement de cette dynamique collective. En 2019, l'association compte 20 membres, 10 sont des structures et 10 sont des membres individuels. Parmi les membres se trouvent bien sûr la structure X et la CC.

Dans un contexte national où la petite enfance comme le grand âge, avec l'arrivée des structures du privé lucratif, sont orientés par une gouvernementalité néolibérale, ce pôle territorial de la petite enfance manifeste une contre gouvernementalité du commun dont le DLA fut l'un des outils d'origine.

## Conclusion

Ici, l'usage du DLA s'est fait dans un écosystème propice à la mise en place d'une réelle ESS de l'alternative. En participant à la mise en place de ce PTCE de la petite enfance, il a co-construit, grâce à sa fonction d'animation territoriale, un collectif qui révèle en tant que contre gouvernementalité du commun une réinvention de la société civile. Celle-ci n'est plus la société civile de la gouvernementalité libérale, englobant le marché dans une complémentarité contradictoire, mais une société civile qui se déploie selon la logique du commun. Son lien au pouvoir public est également revisité, déplacé, il n'est plus dominé par le rapport (société civile + marché)/Etat mais par le rapport à l'intérieur du commun entre société civile et collectivité territoriale, qui appelle un Etat partenaire (Bauwens, 2015).

Enfin, la contre gouvernementalité du commun ne va pas sans produire une nouvelle économie politique centrée sur le commun à laquelle cet article a voulu contribuer dans la perspective d'une gouvernementalité spécifiquement socialiste du XXI<sup>e</sup> siècle.

## Bibliographie

Ba Sene F. (2017). Le libéralisme comme technologie de gouvernementalité. *Revue interdisciplinaire d'études juridiques*, vol. 79, p. 117-130.

Baudoin C. (2018). *Le DLA – Entre capitalisme néolibéral et capitalisme communal. De quel système socio-économique le DLA participe-t-il ?* Mémoire Master 2 IESS, Université Paris Est.

- Bauwens M. 2015, « Plan de transition vers les communs : une introduction », dans Coriat B., op. cit., Chap. 12, p. 275-290.
- Cottin-Marx S. (2017). Les associations au service des politiques de l'emploi : genèse du dispositif local d'accompagnement, *Revue française d'administration publique*, n° 163, p. 557-570.
- Cottin-Marx S. (2016). *Professionnaliser pour « marchandiser » (et inversement) : Quand l'Etat accompagne les associations employeuses*. Université Paris Est Marne-la-Vallée.
- Dardot P., Laval Ch. (2014). *Commun. Essai sur la révolution au XXIe siècle*, Paris, La découverte.
- Defalvard H. (2015). *La révolution de l'économie (en 10 leçons)*, éd. de l'Atelier.
- Defalvard H. (2017). Des communs sociaux à la société du commun, *Revue internationale de l'économie sociale*, juillet, n°345, p. 42-56
- Defalvard H. (2018). Production d'une économie hors du commun ou l'indiscutable néolibéral, *En question*, n° 124, p. 147-151.
- Foucault M. (1994). Texte de 1984, dans *Dits e Ecrits, tome IV*, 1994.
- Foucault, M. (2004a). *Sécurité, territoire, population. Cours au Collège de France, 1977-1978*, M. Smellart ed., Paris, Gallimard-Seuil.
- Foucault, M. (2004b). *Naissance de la biopolitique, Cours au Collège de France, 1978-1979*, M. Smellard ed., Paris, Gallimard-Seuil.
- Laval C. (2018). *Foucault, Bourdieu et la question néolibérale*, Editions La découverte.
- Laborier P. (2014). La gouvernementalité. Dans J-F Bert, J. Lamy, *Michel Foucault. Un héritage critique*, Editions du CNRS, p. 169-181.
- Lascombes P. (2004). La gouvernementalité : de la critique de l'Etat aux technologies du pouvoir, *Le politique* [En ligne].
- Latour B. (2017), *Où atterrir. Comment s'orienter en politique*. Paris, La découverte.
- Sauvêtre P. (2015). Foucault et le conflit démocratique : le gouvernement du commun contre le gouvernement néolibéral. *Astérison, Philosophie, histoire des idées, pensée politique*, 13.