

La dimension organisationnelle du don À propos de *La solidarité à distance* de Sidonie Naulin et Philippe Steiner

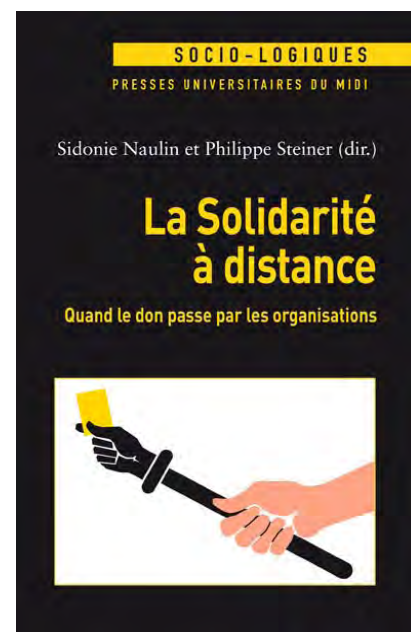
Sylvain Bureau
ESCP Europe

Voilà un ouvrage qui comble un vide immense (Naulin & Steiner, 2016). Alors que le don est une activité essentielle de nos sociétés capitalistes, l'idée qu'une organisation puisse être médiateur de don restait un impensé. Sidonie Naulin et Philippe Steiner ouvrent cette boîte noire des mécanismes organisationnels et analysent comment un travail d'organisation produit, entretient et développe des relations de don. Jusqu'alors, cet intermédiaire organisationnel restait comme prisonnier de la conception maussienne selon laquelle le don est pensé comme une relation interpersonnelle directe. Avec le don organisationnel, il est enfin possible d'introduire la « *division du travail dans la solidarité* » (p. 194). Les auteurs mettent alors en évidence la composante organique du don et non plus seulement son volet mécanique (p. 14). Ils permettent aussi et surtout d'appréhender les enjeux gestionnaires et les circuits de commerce qui soutiennent ces pratiques de don.

Dépasser la notion de don maussien en utilisant Mauss comme référence principale

L'ouvrage s'appuie et se structure essentiellement autour du paradigme du don de Marcel Mauss (1923) en vue de l'amender pour aborder un phénomène peu pris en compte dans *L'essai sur le don* : le don organisationnel. Ce concept proposé par Philippe Steiner ne renvoie pas aux dons qui se jouent dans les organisations mais bien à « *un don par l'organisation* » (p. 12). Les auteurs démontrent que certaines pratiques de don construisent des solidarités sans l'existence de relation interpersonnelle et donc sans la série de trois obligations fondamentales de la théorie de Mauss : obligation de donner, obligation de recevoir et obligation de rendre à nouveau.

Pour construire leur argumentation, les éditeurs de cet ouvrage ont regroupé une équipe multidisciplinaire composée de sociologues, gestionnaires, économistes, historiens. Comme Mauss, ils partagent l'idée selon laquelle le don est un phénomène holistique qu'une lecture purement sociologique ne saurait comprendre dans sa totalité. Comme dans le livre de Mauss, les chapitres permettent d'étudier des pratiques issues de contextes empiriques hétérogènes avec une seule et même grille



de lecture (ici le don organisationnel). Deux grands types de terrains sont présentés : ceux qui renvoient à des pratiques anciennes de don qui ont évolué en raison de nouvelles dynamiques sociotechniques (dons aux Restos du cœur, dons de sang, dons d'organes, dons de déchets...) ; et ceux qui portent sur des dons qui émergent du fait de la diffusion d'Internet (dons *via* des moteurs de recherche solidaires, dons sur de nouvelles plates-formes...). Dans les deux cas, les onze auteurs réunis pour l'occasion nous donnent à voir : les descriptions sont fournies, précises, fort utiles pour mieux évaluer les spécificités et l'actualité du don organisationnel.

Chaque chapitre schématise comment le travail d'organisation permet le don et donc la construction de la solidarité. Ce travail d'organisation prend trois formes principales : le premier consiste à produire des donateurs et des donataires (*cf.* les actions pour convaincre les gens de devenir donateur d'une ONG ou l'organisation d'un processus pour pouvoir recevoir un don d'organe) ; le deuxième transforme l'objet même du don (*cf.* le sang brut qui devient un médicament complexe) ; le troisième gère quant à lui la mise à distance entre le donneur et le donataire (*cf.* le cas du don du sang). Ce dernier enjeu occupe une place centrale dans l'ouvrage. Dans la conception de Mauss, la solidarité était fondée sur des relations interpersonnelles, des formes de réciprocité, la possibilité de rendre. Dans certains cas, les auteurs montrent que la modernité remet au goût du jour ces relations interpersonnelles. Yuna Chiffolleau et Dominique Paturel soulignent comment les Restos du cœur redonnent toute leur place aux relations directes grâce à la présence grandissante de fournisseurs locaux se substituant à des fournisseurs industriels souvent déconnectés. Ils décrivent en particulier la création de nouveaux liens entre ces producteurs locaux et les bénévoles qui comprennent mieux l'enjeu de leur travail : ils sont « *fiers de donner des produits plus frais et soutenant l'agriculture locale, ils en expliquent les enjeux aux bénéficiaires, qui ainsi réalisent que les producteurs agricoles proches de chez eux vivent aussi parfois des situations difficiles* » (p. 40).

Cet exemple reste cependant isolé dans l'ouvrage car l'enjeu est au contraire de montrer que les pratiques du don organisationnel ont lieu sans nécessiter de liens sociaux directs sur lesquels repose le don conceptualisé par Marcel Mauss. Dans le cas du don organisationnel, bien souvent « *aucun lien ne peut se créer entre le donneur et le receveur à travers l'acte du don* » (p. 204). C'est ainsi que Samuel Picaud montre que l'aide alimentaire internationale empêche la possibilité de rendre : « *l'obligation maussienne de rendre se trouve directement modifiée par cet effacement de la figure du donateur* » (p. 81). C'est aussi le cas pour le don d'organe et le don de sang qui restent totalement anonymes en France. Philippe Steiner décrit quant à lui comment « *la relation avec le donneur est minimisée par l'organisation médicale qui agit de manière à dépersonnaliser l'organe* » (p. 184). De la même façon, Sophie Chaveau souligne qu'« *il n'y a pas de place pour le contre-don au sens où il est défini par Mauss, celui-ci n'est pas rendu possible* » (p. 138).

Cette nouvelle forme de don permet de faire vivre la solidarité tout en évitant que le don « *n'écrase* » les donateurs potentiels d'une charge morale et émotionnelle trop lourde » (p. 196). Toutes ces formes de don ne font cependant pas disparaître totalement la notion de réciprocité. Celle-ci prend plutôt des formes plus complexes et diverses. Elle se traduit parfois par des relations enrichies avec les bénévoles (comme dans le cas des Restos du cœur) ou par une générosité reportée (les personnes transfusées donnent ensuite plus de leur sang que la moyenne).

Le don organisationnel et son imbrication avec les dynamiques marchandes

L'autre apport essentiel de l'ouvrage consiste à redonner toute sa place aux imbrications du don avec d'autres logiques, notamment marchandes. Mauss mettait aussi en avant, en utilisant les travaux de Malinowski, les interdépendances entre pratiques de don (cf. la Kula) et de troc marchand (cf. le Gimwali). Dans cet ouvrage, les auteurs vont plus loin et montrent que ces pratiques ne sont pas seulement complémentaires et séparées mais de plus en plus imbriquées, interconnectées. Comme le décrivent très bien Julie Bastianutti et Cécile Chamaret dans le cas des moteurs de recherche solidaire, ces organisations sont de « *nature hybride [...] tournées à la fois vers la soutenabilité économique et des actions à visée sociale* » (p. 93). Autre exemple contemporain d'hybridité, les dynamiques de partage en ligne : le cas du projet Tor introduit par Nicolas Auray et Emmanuel Kessous. Tor permet de faire circuler de l'information anonyme sur Internet. Les sujets sont multiples et vont de la protection des femmes battues à des activités illicites en tout genre. Particularité du projet Tor, il organise le don *via* un « *interfaçage avec les logiques de marché et de l'État* » (p. 120). Ce projet est en effet rendu possible par l'action d'entreprises privées (comme RSA Security principal concepteur de l'algorithme utilisé sur Tor) et le soutien du gouvernement américain qui apporte des ressources financières pour le développement et le paiement des nombreux serveurs nécessaires au bon fonctionnement du service (p. 122 et p. 123). On retrouve, pour d'autres raisons, cette même complexité et multiplicité des pratiques dans le cas des nouvelles ressourceries. Maëlle Cappello montre qu'au sein de ces structures des « *objets destinés au rebut faute de débouchés peuvent devenir des marchandises lorsqu'un demandeur se présente ; un bien destiné à la vente peut finalement être donné selon le profil de l'acquéreur* » (p. 225). Autre exemple particulièrement éclairant, l'univers médical. Qu'il s'agisse du don de sang ou du don d'organe, les « *pratiques scientifiques, techniques, industrielles et commerciales transforment la ressource sanguine en un autre objet, qui contribue à la valorisation du don tout en ayant parfois acquis un prix marchand* » (p.164).

Enfin, « *le don organisationnel peut se concevoir comme un dispositif dans lequel l'action des membres est encastrée à la fois dans des relations non marchandes, incluant des dons, et des relations marchandes* » (p. 29). Il n'est pas possible de « *séparer strictement les dons et les échanges marchands* » (p. 266). Cette dualité reste cependant source de difficultés et de tensions car il est parfois délicat de faire coexister ces logiques multiples.

Les oubliés de l'ouvrage

Cet ouvrage est indispensable pour comprendre non seulement l'évolution de dons organisationnels anciens mais aussi pour appréhender tout un pan d'une économie en plein développement sur Internet (économie du partage, développement de biens communs, rôle joué par les réseaux sociaux, etc.). Pour cette raison, nous regrettons deux éléments qui auraient permis d'enrichir encore un peu plus la portée du concept de don organisationnel : d'une part l'absence de phénomènes empiriques majeurs et, d'autre part, le manque d'une théorie générale.

Il est évidemment impossible de couvrir tous les phénomènes empiriques associés au concept de don organisationnel. La structure du livre en chapitres, chacun étant consacré à un contexte spécifique, offre un panel empirique déjà très étendu. Pourtant, il aurait été utile d'évoquer tous ces univers où le don organisationnel

occupe une place déterminante. On pourra notamment citer les plates-formes de finances participatives, les nouveaux espaces de travail comme les fablabs ou les incubateurs. Tous ces cas contribuent au développement du don organisationnel et illustrent parfaitement les dynamiques d'hybridation entre don maussien, don organisationnel, dynamiques marchandes et bureaucratiques. De nombreuses recherches scientifiques étudient ces transformations et il aurait été enrichissants de les intégrer à la discussion pour souligner encore un peu plus l'actualité du sujet et sa portée universelle.

Par ailleurs, le lecteur peut se sentir un peu démuné pour construire un cadre d'analyse complet et structuré sur le don organisationnel. Les auteurs – c'est en particulier le cas de Philippe Steiner dans son chapitre – permettent de bien saisir la différence entre le don organisationnel et les autres formes d'échanges. Le tableau de la page 168, qui décrit les types d'échange selon l'existence d'une obligation morale ou juridique et la présence de liens personnels ou organisationnels, est très utile pour comprendre la nature du don organisationnel relativement aux échanges marchands, non marchands et au don traditionnel. Ceci étant, la multiplication des auteurs et des terrains produit une richesse empirique et conceptuelle qui nuit parfois à la compréhension du concept de don organisationnel. Nous regrettons que ces travaux n'aient pas encore permis de proposer un cadre intégrateur qui détaille un ensemble de principes et de mécanismes structurants, indispensables pour former une théorie générale du don organisationnel équivalente à celle proposée par Marcel Mauss dans son *Essai* il y a un près d'un siècle ■

Références

Mauss Marcel (2007/1923) *Essai sur le don*, Paris, Presses Universitaires de France.

Naulin Sidonie & Steiner Philippe [eds] (2016) *La Solidarité à distance. Quand le don passe par les organisations*, Paris, Presses Universitaires du Midi.



Château de Méridon,
Chevreuse (17 octobre 2016)