



Université de Lille

École doctorale SESAM – ED 73 – Sciences économiques, sociales, de
l'aménagement et du management

Laboratoire Clersé – UMR 8019 – Centre lillois d'études et de recherches
sociologiques et économiques

**La dynamique démocratique de l'économie sociale.
Une approche institutionnaliste de l'émergence et de l'évolution
historique des organisations de l'économie sociale dans le
capitalisme en France (1790-2020)**

Thèse préparée et soutenue publiquement par :

Sylvain Celle

Le 02/12/2020,

Pour obtenir le grade de Docteur en Sciences Économiques

Jury :

Florence Jany-Catrice, Professeure des Universités, Université de Lille, *co-directrice de thèse*.

Agnès Labrousse, Maîtresse de Conférences, HDR, Université de Picardie-Jules Verne, *co-directrice de thèse*.

Cyrille Ferraton, Maître de Conférences, HDR, Université Paul-Valéry Montpellier 3, *rapporteur*.

Thomas Lamarche, Professeur des Universités, Université de Paris, *rapporteur*.

Francesca Petrella, Professeure des Universités, Aix-Marseille Université, *Présidente*.

Nicolas Postel, Professeur des Universités, Université de Lille, *examineur*.

Remerciements

Je tiens d'abord à remercier Florence Jany-Catrice et Agnès Labrousse d'avoir accepté de diriger cette thèse. Leur ouverture intellectuelle, leur exigence scientifique et leur bienveillance critique ont permis de mener à terme ce (long) travail de thèse. Je tiens également à remercier Anne Fretel de m'avoir ouvert les voies de la recherche autour de l'économie sociale il y a quelques années, et de continuer à partager ces réflexions.

Mes remerciements vont également aux différents membres du jury, Cyrille Ferraton, Thomas Lamarche, Francesca Petrella, et Nicolas Postel d'avoir accepté de lire et critiquer cette thèse. Leurs réflexions autour de l'institutionnalisme ou de l'économie sociale ont largement accompagné ce travail de recherche.

Cette thèse doit également beaucoup aux échanges avec de multiples économistes hétérodoxes, doctorant.es et enseignant.es-chercheur.es, rencontrés dans les laboratoires du Clersé et du Criisea, mais aussi lors des colloques de l'AES et de l'AFEP. Je remercie plus particulièrement les membres de l'atelier de recherche « Régulation et ESS » pour leurs échanges constructifs qui ont largement nourri la problématique et le cadre d'analyse de cette thèse. Mon travail de recherche ancrée dans la pluridisciplinarité s'est également nourri de nombreux échanges avec des historien.nes, politistes, sociologues, juristes, etc. Le Collectif Samson, avec Thomas Chevallier et Thomas Schlegel, a permis de pratiquer collectivement cette pluridisciplinarité engagée.

Je tiens également à remercier l'équipe de l'Institut Godin sans qui cette thèse n'aurait sans doute jamais vu le jour. Son président Rachid Cherfaoui, son directeur Nicolas Chochoy, et toute l'équipe qui s'est agrandie au fil des années, Emmanuelle Besançon, Thibault Guyon, Yannick Martell, Geneviève Fontaine, Jennifer Sanioossian et Gwendal Henry. L'Institut Godin a offert un environnement intellectuel et humain particulièrement propice à ce travail de thèse.

Mes remerciements s'élargissent aussi aux collègues de l'ESSpace, et plus largement aux différents acteurs et actrices de l'économie sociale et solidaire qui m'ont fait découvrir et partager les espoirs et les déboires de cet « autre » monde. Je tiens plus particulièrement à remercier les personnes qui ont accepté de partager leurs archives et leurs témoignages. J'espère que cette thèse pourra éclairer les débats qui animent l'économie sociale et solidaire aujourd'hui.

Mes remerciements s'adressent bien sûr à ma famille toujours plus grande, aux ami.es du Forez, de Lyon, de Lille, d'Amiens, et d'ailleurs. Et je pense plus particulièrement à Marie. Tous ces moments de partage, d'amitié et d'amour, qui forment le sel de la vie, ont été indispensables à la réalisation de cette thèse. Je dois enfin remercier celles et ceux avec qui, « sans la nommer », nous avons partagé de nombreuses luttes sociales ces dernières années. J'espère que cette thèse pourra nourrir, autant qu'ils m'ont nourri, nos combats et nos espoirs pour un monde plus solidaire et démocratique.

La dynamique démocratique de l'économie sociale

Une approche institutionnaliste de l'émergence et de
l'évolution historique des organisations de l'économie sociale
dans le capitalisme en France (1790-2020)

**La dynamique démocratique de l'économie sociale.
Une approche institutionnaliste de l'émergence et de l'évolution historique des
organisations de l'économie sociale dans le capitalisme en France (1790-2020)**

Résumé : Notre thèse porte sur la dynamique de l'économie sociale dans le capitalisme français, du XIX^e siècle à aujourd'hui. Les organisations de l'économie sociale (coopératives, mutuelles, associations, etc.) constituent des systèmes de règles originaux au sein des économies capitalistes. Une des originalités de ces organisations est d'articuler les activités d'une entreprise au service d'un projet associatif. On peut retenir trois principales règles constitutives des organisations de l'économie sociale qui les différencient des autres entreprises : la non-lucrativité, la solidarité et la démocratie.

Afin de préserver la spécificité de leurs règles organisationnelles dans un environnement institutionnel capitaliste, les organisations de l'économie sociale ont formé leur propre espace qui apparaît comme un système de règles méso relativement autonome. Mais les organisations et l'espace de l'économie sociale restent soumis à une pluralité de sources de régulations, endogènes et exogènes, qui peuvent fragiliser leurs spécificités.

Une des hypothèses de cette thèse est que la démocratie, en tant que règle constitutive, favorise le pouvoir d'agir des acteurs de l'économie sociale sur les règles organisationnelles et institutionnelles. Cette démocratie joue ainsi un rôle déterminant dans les processus d'innovation, de différenciation et d'autonomisation de l'économie sociale par rapport aux régulations du capitalisme. A contrario, l'affaiblissement démocratique serait une cause déterminante de banalisation de l'économie sociale dans le capitalisme.

Pour questionner cette hypothèse, nous nous appuyons sur le cadre théorique de l'économie politique institutionnaliste, à la confluence de la théorie de la régulation et de l'économie des conventions, afin de contribuer à la construction collective d'une approche institutionnaliste de l'économie sociale. Cette approche s'est appuyée sur une importante enquête historique, principalement à partir de méthodes qualitatives, sur l'économie sociale. Nous avons à la fois mobilisé des sources primaires (archives, entretiens, observations, etc.) et secondaires (littérature pluridisciplinaire).

Trois études de cas approfondies sur des organisations de l'économie sociale en Picardie ont été réalisées : le Familistère de Guise (1840-1968), l'Union coopérative d'Amiens (1892-aujourd'hui) et les Ateliers de la Bergerette (1969-aujourd'hui). Une analyse des grandes évolutions de l'espace de l'économie sociale en France a également été menée en distinguant trois principaux compromis institutionnels d'économie sociale : un compromis libéral (1790-1880), un compromis républicain (1880-1970) et un compromis néolibéral (1970-aujourd'hui). Enfin, un dernier terrain a porté sur le développement de l'impact social qui témoigne de mutations profondes dans le compromis néolibéral d'économie sociale.

En croisant les échelles d'analyse (micro, méso et macro) et les temporalités (court, moyen et long terme), ce travail de recherche permet d'approfondir notre connaissance historique et analytique de l'économie sociale. Il met notamment en lumière le rôle de la démocratie dans l'autonomisation et la différenciation de certaines organisations et certains espaces plongés dans des systèmes capitalistes.

Mots clés : économie sociale, capitalisme français, institutionnalisme historique, organisation économique, démocratie économique, histoire économique.

**The democratic dynamics of the social economy.
An institutionalist approach to the emergence and historical evolution of the social
economy organisations in the French capitalism (1790-2020)**

Abstract: This thesis focuses on the dynamics of the social economy in the French capitalism from the 19th century until today. Social economy organisations (cooperatives, mutual societies, associations, etc.) develop original rule systems within capitalist economies. One of the originalities of these organisations is to articulate the activities of a firm in the service of an associative project. Three main constitutive rules of social economy organisations differentiate them from other firms: non-profit, solidarity-based and democratic rules.

In order to preserve the specificity of their organisational rules in a capitalist institutional environment, the social economy organisations have formed their own social economy space, which appears as a relatively autonomous system of rules at the meso-level. But despite their relative autonomy, the organisations and the space of the social economy are subject to a plurality of sources of rules, both endogenous and exogenous, which can undermine their specificities.

One of the hypotheses of this thesis is that democracy, as a constitutive rule, facilitate the power of social economy actors to change organisational and institutional rules. Democratic rules thus play a determining role in innovation, differentiation and empowerment of the social economy processes in relation to the rules of capitalism. On the other hand, a democratic weakening would be a determining cause of the normalisation of the social economy in capitalism system.

To question this hypothesis, we rely on the theoretical framework of the institutionalist political economy, focusing on the convergences between the Regulation Theory and the Economics of convention, in order to contribute to the collective construction of an institutionalist approach to social economy. The research is based on an important historical survey, using mainly qualitative methods. We have mobilised both primary sources (archives, interviews, observations, etc.) and secondary sources (multidisciplinary literature).

Three in-depth case studies on social economy organisations in Picardy have been carried out: “Le Familistère de Guise” (1840-1968), “L'Union coopérative d'Amiens” (1892-present) and “Les Ateliers de la Bergerette” (1969-present). A survey on the major evolutions of the space of the social economy in France has also been carried out: three main historical institutional compromises of the social economy are highlighted: a liberal compromise (1790-1880), a republican compromise (1880-1970) and a neoliberal compromise (1970-today). A final field work focuses on the development of social impact on the social economy over the last decade: it epitomises profound changes in the neoliberal compromise of the social economy.

By intersecting different levels of observations (micro, meso and macro) and temporalities (short, medium and long term), this research work contributes to deepening our historical and analytical knowledge of the social economy. It also helps to demonstrate the role of democracy in the empowerment and differentiation of certain organisations and spaces such as the social economy in relation to capitalist rules.

Keywords: social economy, French capitalism, historical institutionalism, economic organisation, economic democracy, economic history.

Sommaire

Sommaire.....	11
Introduction générale	13
Partie 1. Une approche institutionnaliste de l'économie sociale – Éléments théoriques et méthodologiques	23
Chapitre 1. Une revue de littérature : apports et limites des théories contemporaines de l'économie sociale.....	25
1. <i>Les approches traditionnelles : économie sociale, tiers secteur et économie solidaire</i>	<i>25</i>
2. <i>De nouvelles approches sociologique et économique : la sociologie critique et l'économie institutionnaliste face à l'ESS.....</i>	<i>44</i>
Chapitre 2. Une économie politique institutionnaliste et historique des organisations de l'économie sociale	61
1. <i>Éléments théoriques d'une approche institutionnaliste historique de l'économie sociale</i>	<i>61</i>
2. <i>Éléments méthodologiques autour d'une enquête institutionnaliste sur l'économie sociale.....</i>	<i>87</i>
Partie 2. Études de cas approfondies et historiques sur trois organisations de l'économie sociale en Picardie	105
Chapitre 3. Le Familistère de Guise : l'Association du capital et du travail (1840-1968)	109
1. <i>L'émergence d'un compromis « fouriériste » au Familistère au temps de Godin (1830-1880).....</i>	<i>110</i>
2. <i>La banalisation du compromis « associatif » dans l'héritage du fondateur (1890-1970).....</i>	<i>140</i>
Chapitre 4. L'Union d'Amiens : une coopérative de consommation syndicale (1892-aujourd'hui).....	159
1. <i>L'émergence d'un compromis « syndical » à l'Union dans la « Belle époque » d'Amiens (1890-1920).....</i>	<i>160</i>

2. <i>L'évolution du compromis « néo-coopératif » de l'Union en Picardie (1920-1950)</i>	183
3. <i>La banalisation d'un « compromis gestionnaire » des Coopérateurs de Picardie au Groupe Coop (1950-aujourd'hui)</i>	205
Chapitre 5. Les Ateliers de la Bergerette : une recyclerie alternative (1969-aujourd'hui)	235
1. <i>L'émergence d'un compromis « communautaire » à l'AJED (1960-1980) : les prémices des Ateliers de la Bergerette</i>	236
2. <i>L'évolution d'un compromis « alternatif » aux Ateliers de la Bergerette (1990-2010)</i>	244
Partie 3. Les grandes transformations de l'économie sociale dans le capitalisme – Perspectives historiques et contemporaines	295
Chapitre 6. L'émergence et l'évolution des organisations et de l'espace de l'économie sociale dans le capitalisme français (XIX^e-XXI^e siècle)	299
1. <i>Un compromis libéral d'économie sociale (1790-1880)</i>	299
2. <i>Un compromis républicain d'économie sociale (1880-1970)</i>	311
3. <i>Un compromis néolibéral d'économie sociale (1970-2010)</i>	336
Chapitre 7. Un tournant dans le compromis néolibéral de l'économie sociale – Une réflexion à partir de l'impact social	375
1. <i>La genèse de l'impact social dans l'économie sociale : de la mesure à l'investissement à impact social</i>	376
2. <i>Usages et controverses autour l'impact social dans l'économie sociale</i>	398
Conclusion générale	415
Bibliographie	433
Liste des schémas, tableaux, encadrés, graphiques et illustrations	499
Table des matières	501

Introduction générale

« Pour reprendre Barthes, la mythologie – en l’espèce, celle de l’économie sociale – a purifié, innocenté le réel pour reconstruire un monde sans contradictions. En réalité, dès avant 1914, ces institutions eurent, et comment s’en étonner, les plus grosses difficultés à concilier l’idéal et le quotidien » (Gueslin, 1998, p. 406).

Saisir l’économie sociale comme un fait institutionnel

L’économie sociale et solidaire (ESS) regroupe aujourd’hui des organisations aussi variées que les banques coopératives, les coopératives de production dans le bâtiment, les mutuelles de santé, les associations d’aide à domicile, les fondations d’entreprise, etc. La catégorie d’« économie sociale et solidaire » (principalement utilisée en France) recoupe une telle diversité de pratiques, de valeurs, d’organisations, etc., qu’on pourrait être tenté d’affirmer de manière polémique comme le sociologue Matthieu Hély (2008) que « l’économie sociale et solidaire n’existe pas ». Avec d’autres sociologues, il dénonce les mythes qui entourent l’économie sociale aujourd’hui : les mythes d’un espace unitaire et autonome, d’une réconciliation du travail et du capital, et de la démocratie (Hély et Moulévrier, 2009, 2013). Ces mythes ne sont cependant nullement nouveaux comme l’ont montré les historiens André Gueslin (1998) et Michel Dreyfus (2017).

L’analyse de ces mythes peut servir à dénoncer l’écart entre les discours et les pratiques des acteurs de l’économie sociale. Mais ces mythes participent également à un processus symbolique d’institution de l’économie sociale comme un système de règles relativement autonome au sein du capitalisme. C’est ce que souligne l’économiste régulationniste Jean-Pierre Chanteau :

« “L’économie sociale et solidaire” n’existe pas d’abord comme concept, mais comme projets et pratiques qui trouvent à se fédérer et à se démarquer sous cette appellation parce qu’elle fait sens pour ses promoteurs (efficacité de moyens, gain financier ou appartenance affective) et pour ses alliés (soutien éventuel des pouvoirs publics, adhérents, etc.) – voire aussi pour ses détracteurs –, et parce que cette différenciation est rendue suffisamment plausible par la matérialisation d’un certain nombre d’opérations symboliques : énoncés de règles (Charte de l’économie sociale, statuts coopératifs, loi ESS, etc.), pratiques typiques (limitation de la rémunération du capital, prix de vente ou d’achat fixés de manière coopérative plutôt que concurrentielle, mode de gouvernement, etc.). » (Chanteau, 2017).

Pour les économistes relevant de l’institutionnalisme historique, il ne s’agit pas tant de savoir si l’économie sociale existe ou pas. La question est plutôt de *comprendre les processus d’autonomisation et de différenciation de certains systèmes de règles comme l’économie sociale au sein du système capitaliste*. Reconnaître l’autonomie relative de l’économie sociale ne conduit pas pour autant à nier l’hétérogénéité et les conflits qui la traversent, ni à nier son interdépendance à l’environnement institutionnel dans lequel elle se situe. Il ne s’agit pas non plus de figer une vision essentialiste et immuable d’une « vraie » économie sociale autour de quelques principes fondateurs. Pour les économistes

institutionnalistes, il s'agit d'abord de *comprendre l'émergence et l'évolution de l'économie sociale comme un fait institutionnel*. C'est-à-dire un ensemble de règles instituées qui font sens pour les acteurs qui s'en revendiquent.

Des premières définitions de l'économie sociale

Pour comprendre l'originalité des règles et des systèmes de règles de l'économie sociale, on se propose d'avancer des premières définitions de notre objet. L'économie sociale émerge en Europe occidentale au début du XIX^e siècle et a accompagné l'extension mondiale du capitalisme depuis cette période. Suivant l'espace géographique (France, Japon, etc.) et la période (milieu du XIX^e siècle, années 1970, etc.), *les définitions de l'économie sociale sont évolutives dans l'espace-temps*. Pour avancer vers une première définition située de notre objet, on peut partir de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire. Elle constitue une étape importante dans l'institutionnalisation des règles de l'économie sociale et solidaire en France (Hiez, 2014 ; Duverger, 2014). La définition que fournit cette loi n'est pas immuable, mais elle cristallise à un moment donné les compromis autour de règles communes au sein de l'économie sociale. L'article 1 de cette loi précise ainsi que :

« L'économie sociale et solidaire est un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine auquel adhèrent des personnes morales de droit privé qui remplissent les conditions cumulatives suivantes :
1° *Un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices ;*
2° *Une gouvernance démocratique [...] ;*
3° *Une gestion conforme aux principes suivants :*
a) *Les bénéfices sont majoritairement consacrés à l'objectif de maintien ou de développement de l'activité de l'entreprise ;*
b) *Les réserves obligatoires constituées, impartageables, ne peuvent pas être distribuées [...]»¹*

Cet article rappelle également que l'ESS englobe les statuts « traditionnels » de coopératives, mutuelles, associations et fondations, et les sociétés commerciales qui relèvent de l'agrément d'« entreprise solidaire d'utilité sociale ». Cette première définition permet de repérer quelques caractéristiques de l'économie sociale en France. Celle-ci regroupe des organisations économiques, de droit privé, qui se reconnaissent dans des règles de non-lucrativité (1), de gouvernance démocratique (2) et de gestion solidaire (3). Ces règles sont communes aux différents statuts englobés dans l'économie sociale.

Un détour international fournit une autre définition de l'économie sociale. Outre les législations nationales qui ont vu le jour ces dernières années sur l'économie sociale (Caire et Tadjudje, 2019), l'United Nations Inter-Agency Task Force on Social and Solidarity Economy (UNTFSSSE) propose cette définition internationale de l'économie sociale et solidaire :

« L'économie sociale et solidaire englobe les organisations et les entreprises qui : 1) ont des objectifs économiques et sociaux (et souvent environnementaux) explicites ; 2) impliquent des degrés et des formes

¹ LOI n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, art. 1., (JORF n°0176 du 1 août 2014).

variables de relations coopératives, associatives et solidaires entre travailleurs, producteurs et consommateurs ; 3) pratiquent la démocratie et l'autogestion au travail. L'ESS comprend les formes traditionnelles de coopératives et d'associations mutuelles, ainsi que les groupes d'entraide de femmes, les groupes de foresterie communautaire, les organisations d'action sociale ou "services de proximité", les organisations de commerce équitable, les associations de travailleurs du secteur informel, les entreprises sociales et les systèmes monétaires et financiers communautaires² » (extrait traduit et cité par Caire et Tadjudje, 2019).

On retrouve des points de convergences avec les caractéristiques de la loi française relatifs à l'objectif social et économique de ces organisations, la solidarité, la démocratie, ou encore les statuts de coopératives et d'associations. Ces deux premières définitions donnent à voir une première image de l'économie sociale comme un espace qui regroupe des organisations économiques, souvent qualifiées d'*entreprises*, qui fonctionnent selon *des règles de démocratie, de solidarité*, etc. Ces organisations se distinguent ainsi des administrations publiques comme des entreprises capitalistes. On peut alors avancer vers une approche plus théorique de l'économie sociale qui nous permet de comparer l'émergence et l'évolution de ses règles dans l'espace et le temps.

Une approche institutionnaliste des organisations et de l'espace de l'économie sociale

L'économie sociale reste largement un *impensé de la théorie économique*. L'économie sociale est plus particulièrement *marginalisée par les économistes orthodoxes* (néoclassiques, néokeynésiens, etc.). Cet objet pluridisciplinaire échappe en effet largement à une science économique qui se veut autonome d'autres sciences sociales. L'équilibre général et la rationalité instrumentale laissent peu de place aux logiques de l'économie sociale. Les approches hétérodoxes en économie (institutionnalistes, postkeynésiennes, régulationnistes, conventionnalistes, marxistes, etc.), par leurs ouvertures à la diversité socio-économique, semblent mieux à même d'appréhender l'économie sociale. Néanmoins, on constate que ces économistes *s'intéressent relativement peu à l'économie sociale*. La théorie institutionnaliste en économie, qui regroupe des courants variés (Chavance, 2018), est sans doute celle qui a accordé le plus d'importance à l'économie sociale. Deux « manuels » récents témoignent de cet intérêt des économistes institutionnalistes pour l'économie sociale (Defourny et Nyssens, 2017 ; Le Roy et al., 2019). Le point commun de ces travaux est d'adopter une *posture sociohistorique et socioéconomique* afin de saisir *l'économie sociale comme un fait institutionnel*. Pour reprendre l'économiste Danièle Demoustier, l'approche institutionnaliste situe l'économie sociale « par rapport à elle-même (le projet de ses acteurs comme le disait Henri Desroche), mais aussi par rapport aux interactions entre institutions économiques dans le cadre du capitalisme » (Demoustier, 2001, p. 119). L'approche institutionnaliste propose donc une *analyse relationnelle et située de l'économie sociale dans le capitalisme*.

Mobilisant à la fois les théories de l'économie sociale et les théories institutionnalistes, nous allons avancer vers un cadre d'analyse institutionnaliste de l'économie sociale. Sans entrer à ce stade dans ces débats, nous allons présenter une première esquisse de ce cadre

² Cette définition est proposée par Peter Utting, ancien directeur adjoint de l'United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD), et elle est mentionnée sur la page d'accueil de l'UNTFSSSE. URL : <http://unsse.org/> ; dernière consultation en avril 2020).

d'analyse. Les institutionnalistes accordent une *place centrale à l'histoire dans l'élaboration de ses théories et concepts* historiquement fondés. Le cadre d'analyse avancé ici est donc situé par rapport à notre terrain : l'économie sociale dans le capitalisme français depuis le XIX^e siècle. Ce qui n'empêche pas pour autant de s'appuyer sur un *appareillage conceptuel et analytique commun* aux économistes institutionnalistes pour *penser la dynamique et la diversité des règles et systèmes de règles* propres à l'économie sociale. Pour les institutionnalistes, les systèmes économiques sont composés de *systèmes de règles multiniveaux, à la fois relativement autonomes et interdépendants les uns des autres* (Labrousse, 2006, 2018). Au sein du *système capitaliste*, défini au *niveau macro* par quelques formes institutionnelles caractéristiques (marché, monnaie, salariat, etc.), il est possible de distinguer *l'économie sociale* comme un *sous-système relativement autonome* du système capitaliste, c'est-à-dire fondé sur ses propres règles. L'émergence de l'économie sociale est donc intimement liée au capitalisme, mais n'est pas pour autant réductible à ce dernier. Une approche institutionnaliste cherche à comprendre *l'émergence et l'évolution de l'économie sociale à partir de systèmes de règles relativement autonomes*. Nous allons distinguer deux principaux niveaux d'analyse des systèmes de l'économie sociale : les organisations de l'économie sociale (micro) ; l'espace de l'économie sociale (méso).

On peut, en nous inspirant notamment de l'économiste spécialiste de l'économie sociale Claude Vienney (1994), définir *les organisations de l'économie sociale*, dans un premier temps, *comme une entreprise (rapport de travail et activité socio-économique) au service d'une association (rapport de sociétariat et finalité socio-politique)*. Une *première spécificité des organisations de l'économie sociale* est de combiner ces deux types d'organisation, l'association et l'entreprise, au sein d'un même système de règles organisationnelles *au niveau micro*. On peut déjà s'imaginer *les tensions potentielles* qui peuvent émerger d'une telle combinaison organisationnelle (entre les finalités économiques et sociales, etc.). Pour penser ce type d'organisation spécifique à l'économie sociale, il faut *sortir de deux réductionnismes* : le réductionnisme de *l'entreprise à la société anonyme et à l'idéologie actionnariale* pour repenser les dimensions sociales et démocratiques de l'entreprise ; le réductionnisme de *l'association au bénévolat et désintéressement* pour repenser les dimensions économiques et productives de l'association. Les organisations de l'économie sociale apparaissent particulièrement heuristiques pour repenser les frontières d'un objet économique à la fois central et méconnu comme l'entreprise.

Pour préserver leurs règles spécifiques, ces organisations ont contribué à *se fédérer au sein de mouvements* (coopératifs, mutualistes, etc.) et progressivement un *espace méso-économique*, c'est-à-dire un système de règles de niveau méso relativement autonome. Cet espace forme ce qu'on appelle aujourd'hui l'économie sociale. *L'espace de l'économie sociale regroupe un ensemble d'acteurs, d'organisations et de mouvements qui adhèrent à des règles communes*. Ces règles sont souvent codifiées par l'État dans des statuts, législations, etc. Historiquement, on peut faire ressortir *trois règles constitutives des organisations et de l'espace de l'économie sociale* : la *non-lucrativité, la solidarité et la démocratie*. C'est la combinaison, parfois difficile, de ces trois règles qui constitue une *seconde caractéristique des organisations de l'économie sociale*. Pour penser l'espace de l'économie sociale et ses règles spécifiques, il faut également sortir de *deux réductionnismes* : le réductionnisme d'une vision de l'économie réduite au seul *couple État/marché* afin de repenser la diversité des formes de coordinations et d'agencements économiques ; le réductionnisme de *l'économie sociale au capitalisme* afin de repenser l'autonomie, mais aussi les interdépendances et hiérarchies entre ces systèmes de règles.

L'approche institutionnaliste permet justement de *penser l'autonomie relative de l'économie sociale dans sa matrice institutionnelle*.

L'économie sociale et la dynamique démocratique des règles

Les règles et systèmes de règles des organisations et de l'espace de l'économie sociale ne sont pas immuables et hors-sol, ils sont au contraire évolutifs et situés dans l'espace et le temps. L'approche institutionnaliste historique cherche ainsi à comprendre la *dialectique entre la relative stabilité et le changement continu* des règles et systèmes de règles dans l'économie sociale. Les institutionnalistes insistent sur les *compromis socio-politiques* qui permettent de *stabiliser durablement les règles et systèmes de règles*, et ainsi permettre aux acteurs de se coordonner. Les règles et systèmes de règles sont le produit de compromis qui naissent de la rencontre, plus ou moins conflictuelle entre *diverses sources de régulations*. Ces sources de régulations au sein d'un système donné peuvent provenir « d'en bas » quand les acteurs se dotent de leurs propres règles (régulations autonomes). Mais les régulations sont également souvent imposées « d'en haut » par d'autres acteurs ou systèmes (régulations hétéronomes). Les *interactions* des acteurs au *sein d'un système et avec les acteurs et systèmes environnants* contribuent à expliquer la *diversité des sources de régulations et de changements*. On peut néanmoins s'interroger sur *certaines spécificités dans la dynamique des règles* au sein des organisations et de l'espace de l'économie sociale liées au fait que *la démocratie est une des règles constitutives de l'économie sociale*.

Les compromis organisationnels et institutionnels dans l'économie sociale peuvent être le fruit de rapport de force entre les différents acteurs en présence. Néanmoins, un *compromis a aussi besoin d'être légitime*, c'est-à-dire de faire l'objet d'un accord reconnu par le plus grand nombre, pour se stabiliser. Or, une des originalités des organisations de l'économie sociale est d'être démocratiques, c'est-à-dire qu'une des principales sources de légitimité dans ces organisations repose sur des *processus démocratiques*. Il faut entendre par là la *capacité des membres d'un système à participer de manière égalitaire à l'élaboration et la transformation des règles collectives*. Les compromis dans l'économie sociale sont donc fondés sur une légitimité démocratique particulièrement forte. Cette démocratie en actes n'est cependant jamais sans limites. On peut interroger plus précisément le *champ* (qui, quel acteur), *la forme* (comment, quelle procédure) et *l'étendue* (quoi, quelle ressource) de *la démocratie effective* dans l'économie sociale. En dépit de leurs faiblesses, les processus démocratiques apparaissent comme *un moteur de la dynamique spécifique des règles au sein de l'économie sociale*. L'espace et les organisations de l'économie sociale offrirait un cadre favorable à la capacité d'agir des acteurs sur les règles organisationnelles et institutionnelles. Plus précisément, nous souhaitons questionner *en quoi la démocratie peut-elle constituer une condition de l'autonomie relative des organisations et de l'espace de l'économie sociale au sein du capitalisme*.

Pour comprendre les relations des organisations de l'économie sociale avec leur environnement institutionnel, la littérature pointe notamment leur capacité d'« *innovation sociale* ». Cette capacité d'inventer, de faire émerger de nouvelles règles parmi les organisations de l'économie sociale a aussi des effets sur l'environnement institutionnel. La *diffusion des règles* de l'économie sociale contribue ainsi à *transformer*, plus ou moins à la marge, les *formes institutionnelles* du capitalisme. Comme nous le verrons par la suite, l'institutionnalisation des règles de l'économie sociale emprunte notamment le chemin des législations et politiques publiques, qui transforment à leur tour les relations État-économie,

et le capitalisme dans son ensemble. L'économie sociale apparaît ainsi comme un *facteur de transformation du capitalisme afin de préserver son existence et sa relative autonomie*.

Néanmoins, les organisations de l'économie sociale n'échappent pas à des formes de « *banalisation* », c'est-à-dire la perte de leurs règles spécifiques par rapport à des *causes organisationnelles* (dégénérescence organisationnelle, etc.) ou *institutionnelles* (isomorphismes institutionnels, etc.). Sous la pression du marché, la banalisation des organisations de l'économie sociale se traduit notamment par un *glissement vers le modèle des entreprises capitalistes*. La *banalisation des organisations de l'économie sociale dans l'État apparaît plus ambivalente* suivant les configurations historiques de l'État plus ou moins favorable à l'économie sociale. Ces différentes sources de banalisation se traduisent par le délitement et l'abandon des règles constitutives de l'économie sociale comme la non-lucrativité, la solidarité et la démocratie. Or, l'abandon de la démocratie se traduit par l'affaiblissement de la capacité d'agir des acteurs pour préserver leurs règles collectives. Remettant en cause, à terme, l'autonomie relative de l'économie sociale.

Finalement, la question posée dans cette thèse est de savoir si *la démocratie est un facteur d'autonomisation et de différenciation de l'économie sociale dans le capitalisme*. Et si, au contraire, un *affaiblissement de la démocratie est un facteur de banalisation de l'économie sociale dans le capitalisme*. Cela nous amène, en parallèle, à interroger les *conditions organisationnelles et institutionnelles* (dont le rôle de l'État) favorables à *la démocratisation et l'autonomisation de l'économie sociale*. Ce questionnement n'est pas nouveau et a déjà fait l'objet de débats doctrinaux au sein de l'économie sociale. Mais cette thèse vise à aller *voir au plus près du terrain*, dans l'histoire longue de l'économie sociale, cette relation entre démocratisation et autonomisation de l'économie sociale dans le capitalisme.

Une démarche d'enquête qualitative : plonger dans l'histoire longue de l'économie sociale

Comme le souligne l'économiste Frédéric Lordon, « aller voir est le geste spontané que l'économie politique hétérodoxe partage le plus volontiers avec les autres sciences sociales. Aucune des formes spécifiques de l'enquête n'est alors à écarter » (Lordon, 2008, p. 324). *L'enquête empirique*, principalement *qualitative*, est centrale dans cette thèse. Elle occupe la majorité des chapitres (3-7).

Nous avons fait le choix de nous intéresser à *l'histoire dans le temps long des organisations et de l'espace de l'économie sociale en France depuis le début du XIX^e siècle à aujourd'hui*. L'histoire de l'économie sociale est en effet *largement délaissée par les sciences sociales* aujourd'hui, y compris par *les historiens* (Toucas, 2020). Comme le souligne l'historien Michel Dreyfus, spécialiste de l'économie sociale, les historiens ont privilégié « le conflit à la réforme et à la gestion du social » (Dreyfus, 2016). Les *économistes* n'ont quant à eux, à quelques exceptions (par exemple Demoustier, 2001 ; Ferraton, 2007 ; Fretel, 2008), porté quasiment *aucun intérêt à l'histoire de l'économie sociale*. Une des raisons est liée à la *double marginalisation de l'histoire et de l'économie sociale parmi les économistes*. Pourtant, il apparaît indispensable de plonger dans *l'histoire de l'économie sociale, non seulement des idées, mais aussi des pratiques*, afin de comprendre *l'économie sociale aujourd'hui*, et interroger *sa place dans le capitalisme*. Ce détour par l'histoire vise en effet, au-delà de ses *apports historiographiques*, à apporter non seulement des éclairages sur les débats actuels, mais aussi à des réponses à *notre questionnement* sur la démocratie et l'autonomie de l'économie sociale au sein du capitalisme.

Cette enquête historique croise les *échelles d'observation entre micro* (les organisations de l'économie sociale), *méso* (l'espace de l'économie) et *macro* (le mode de développement du capitalisme) pour comprendre les *processus d'autonomisation et d'intégration* des différents systèmes de règles entre eux. Nous avons également souhaité croiser plusieurs *échelles de temporalité et d'espace* autour de l'économie sociale. Les *jeux d'échelle temporelle* entre le *temps long* des formes institutionnelles, le *temps moyen* des organisations, et le *temps court* des acteurs, nous permettront de comprendre les causes complexes et historiques à l'œuvre dans les changements de l'économie sociale. Notre période d'enquête sur l'histoire de l'économie sociale couvre une période relativement longue (mais très courte au regard de l'histoire de l'humanité) des *deux derniers siècles*. Elle permet de suivre *l'émergence* des organisations, des règles et de l'espace de l'économie sociale au XIX^e siècle, puis *leurs évolutions* jusqu'à aujourd'hui. Nous cherchons notamment à montrer les *continuités et les ruptures* dans le temps long de l'économie sociale. L'enjeu est de dégager des *régularités et des changements historiques, formant des cycles et des modèles historiques originaux*, que ce soit au niveau d'organisations particulières ou de l'espace de l'économie sociale dans son ensemble.

Nos recherches ont principalement porté sur *l'espace national de la France*, et plus particulièrement sur *l'espace régional de la Picardie*. Cette région est historiquement composée des trois départements de l'Aisne, de l'Oise et de la Somme créés en 1790. Elle a disparu administrativement lors de la réforme territoriale de 2015 qui a fusionné la Picardie dans les Hauts de France. Les contours géographiques, culturels et administratifs de la Picardie ont évolué dans le temps, mais elle constitue *un espace régional relativement cohérent et distinguable* afin de mener notre enquête. Cette région rurale et ouvrière, entre la capitale Paris et les grands bassins industriels du Nord, est *particulièrement riche en matière d'expériences historiques et contemporaines dans l'économie sociale*. Même si aujourd'hui, cette mémoire de l'économie sociale a largement été oubliée. Cet ancrage de nos terrains en Picardie s'inscrit néanmoins dans une enquête plus générale *sur l'histoire de l'économie sociale en France*. La formation territoriale de la France autour d'un État-nation particulièrement fort contribue à expliquer la *dynamique propre du capitalisme français*, et *l'existence d'un modèle national d'économie sociale* relativement cohérent et spécifique en Europe. Nous aurons en revanche l'occasion d'inscrire cette histoire régionale et nationale dans des *perspectives plus internationales*. Nous insisterons notamment sur la *circulation internationale* des règles d'économie sociale.

Notre enquête historique s'appuie sur *l'exploitation qualitative* d'une somme de *sources primaires* (archives, entretiens, observations, littérature grise, etc.) et *secondaires* (publications d'historiens, de sociologues, d'économistes, etc.) relative à l'économie sociale depuis le XIX^e siècle jusqu'à aujourd'hui. Nous aurons l'occasion de revenir plus précisément sur ces différentes sources. Le *travail d'archive* constitue un pan important de cette enquête. On peut néanmoins souligner les *difficultés d'accès aux sources* de l'histoire de l'économie sociale (archives disparues, éclatées, privées, etc.). Ces difficultés expliquent certaines limites dans la compréhension de la dynamique effective et quotidienne des règles de l'économie sociale. Le travail d'archive, complété par des *entretiens*, a notamment été mené dans le cadre de trois *études de cas approfondies*. Elles portent sur des organisations de l'économie sociale situées en Picardie dans une période allant du XIX^e siècle à aujourd'hui. La méthode des études de cas approfondies permet *d'observer au plus près de l'usage pratique des règles sur une période longue* la dynamique *des organisations de l'économie sociale*. Le choix d'études de cas sur des organisations de l'économie sociale explique la proximité avec les sciences de gestion, plus particulièrement

des courants critiques et institutionnalistes en gestion (Huault, 2004, 2008 ; Nizet et Pichault, 2015).

Pour saisir *l'espace de l'économie sociale*, nous avons également mobilisé et croisé divers *travaux pluridisciplinaires d'historiens, de sociologues, de juristes, de gestionnaires, d'économistes*. L'objectif est d'avoir une vue relativement complète et globale de l'histoire de l'économie sociale pour avancer vers une périodisation institutionnaliste des organisations et de l'espace de l'économie sociale dans le capitalisme. Nous avons enfin mobilisé de manière plus secondaire certaines de nos recherches, menées individuellement ou collectivement à côté de cette thèse, sur *l'histoire des idées de l'économie sociale*, autour d'écrits et de penseurs souvent oubliés, afin d'éclairer *les dynamiques idéologiques de l'économie sociale*. Les données quantitatives sur l'histoire de l'économie sociale restent encore très peu développées, mais nous avons essayé de donner *quelques repères statistiques*. On peut enfin mentionner, sur le terrain plus contemporain, de l'usage d'observations et d'enquêtes menées en « *recherche-action* » en tant que chargé de mission à l'Institut Godin (2014-2019) dans le cadre d'une thèse en convention industrielle de formation par la recherche (Cifre). Nous reviendrons sur les conséquences épistémologiques et méthodologiques de cette posture de recherche dans le chapitre 2.

Plan de la thèse

Cette thèse explore *la dynamique historique des organisations et de l'espace de l'économie sociale en France depuis le XIX^e siècle jusqu'à aujourd'hui*. Elle questionne plus particulièrement *la place de la démocratie dans l'autonomie relative des règles de l'économie sociale dans le capitalisme*. La thèse est composée de trois grandes parties et sept chapitres.

La première partie propose un *cadre théorique et méthodologique* en croisant deux *principaux corpus de littérature* : les *théories de l'économie sociale* et la *théorie économique institutionnaliste*. Le *premier chapitre* dresse un *premier état de l'art des principales approches théoriques*, en France, de *l'économie sociale* : l'économie sociale, le tiers secteur, l'économie solidaire, la sociologie critique, l'économie institutionnaliste. Parmi ces différentes approches, nous nous situons plus précisément dans les perspectives ouvertes par l'approche institutionnaliste de l'économie sociale. Mais nous discutons des apports et limites de l'ensemble de ces théories pour avancer dans la caractérisation de notre objet, et retenir des *premières clés conceptuelles et d'analyse* de la dynamique de l'économie sociale. (Chapitre 1). Le *deuxième chapitre* vise à proposer un cadre d'analyse institutionnaliste de l'économie sociale. Nous partons d'abord des *bases de la théorie institutionnaliste* pour comprendre la *dynamique générale des règles et systèmes de règles*. Puis nous avançons vers des *définitions plus précises des organisations et de l'espace de l'économie sociale* dans le capitalisme. Nous discutons enfin de *questionnements méthodologiques et épistémologiques* relatifs à l'approche institutionnaliste appliquée à nos terrains sur l'économie sociale (Chapitre 2). Ce deuxième chapitre permet d'aboutir à une grille d'analyse pour les enquêtes empiriques des parties suivantes.

La deuxième partie porte sur *trois études de cas approfondies* autour d'*organisations de l'économie sociale* situées en Picardie sur une période allant du XIX^e siècle à aujourd'hui. L'objectif est de saisir, au plus *près des pratiques des acteurs (micro)*, les processus d'émergence et d'évolution des *règles organisationnelles*, et d'en dégager des *régularités* pour mieux comprendre la *dynamique à long terme des organisations de l'économie sociale*. Le troisième chapitre porte ainsi sur le *Familistère de Guise (1840-1968)*. On

s'intéresse d'abord aux premières décennies de l'Association coopérative du capital et du travail du Familistère de Guise créée sous l'impulsion dans industriel fouriériste JBA Godin. Après la mort du fondateur en 1888, ses ouvriers ont repris l'Association qui a perduré jusqu'en 1968 avant de devenir une société anonyme plus traditionnelle (chapitre 3). Le quatrième chapitre s'intéresse à *l'Union coopérative d'Amiens (1892-aujourd'hui)*. Cette coopérative de consommation créée par des syndicats ouvriers deviendra une des plus grandes coopératives en France dans l'entre-deux-guerres. Cette organisation a toujours gardé un statut coopératif, même si elle est devenue un « magasin comme un autre » (chapitre 4). Le cinquième chapitre porte sur *les Ateliers de la Bergerette (1969-aujourd'hui)*. Cette association, officiellement créée en 1984, mais qui a émergé à la fin des années 1960, est souvent considérée comme la « première recyclerie » de France (chapitre 5). Équipée de la grille d'analyse, l'étude de ces trois études de cas permet de *mettre en avant des régularités* parmi les organisations de l'économie sociale dans des contextes relativement différents. Elle permet aussi d'interroger les *liens entre la démocratie* et la capacité de ces organisations à *préserver leur autonomie* ou au contraire à se banaliser.

La troisième partie s'intéresse à *l'émergence et l'évolution des organisations et de l'espace de l'économie sociale dans le capitalisme français*, principalement *aux niveaux méso et macro dans le long terme et la période actuelle*. Le chapitre 6 propose une *périodisation historique des grandes transformations de l'économie sociale dans le capitalisme français* autour de trois principaux compromis institutionnels : un compromis libéral (1790-1880) ; un compromis républicain (1880-1970) ; un compromis néolibéral (1970 - aujourd'hui) d'économie sociale. Nous mettons en avant les *principales régularités institutionnelles, idéologiques, juridiques* de chaque configuration historique d'économie sociale. Nous approfondissons également les *principales formes organisationnelles et certains modèles organisationnels* relatifs à nos études de cas (chapitre 6). Le dernier chapitre s'intéresse aux reconfigurations actuelles de l'économie sociale à partir de l'essor de l'« impact social », plus particulièrement de l'investissement et de la mesure d'impact social. Ces derniers traduisent des *évolutions organisationnelles et institutionnelles* profondes dans l'économie sociale aujourd'hui (chapitre 7). Cette dernière partie permet de tirer des enseignements sur les *dynamiques plus générales des organisations et de l'espace de l'économie sociale dans les grandes régulations du capitalisme*. Nous interrogerons plus précisément *les rapports entre la démocratisation des organisations de l'économie sociale et les processus d'autonomisation, de différenciation et de banalisation de l'économie sociale par rapport aux régulations du capitalisme*.

Partie 1. Une approche institutionnaliste de l'économie sociale – Éléments théoriques et méthodologiques

Dès le XIX^e siècle, l'émergence des premières organisations de l'économie sociale a suscité des réflexions et théories diverses en lien avec l'économie politique dominante et les sciences sociales naissantes. Durant cette période, les théories de l'économie sociale désignent alors un ensemble de savoirs, souvent appliqués, visant à apporter des solutions à la question sociale (Procacci, 1993 ; Donzelot, 1994). Les pratiques associatives ont commencé aussi à cette époque à faire l'objet de premières théories parmi les réformateurs sociaux du XIX^e siècle (Ferraton, 2007 ; Fretel, 2008). Dans ce premier chapitre, nous allons plutôt nous concentrer sur des *théories contemporaines de l'économie sociale* qui ont commencé à émerger dans les *années 1970* avec la « réinvention » de l'économie sociale (Duverger, 2016). Depuis quelques décennies, plusieurs approches théoriques sont venues apporter différentes clés de lecture pour *comprendre l'origine et la différenciation des organisations et de l'espace de l'économie sociale* dans les économies de marché ou capitalistes. *Cinq principales théories* ont été retenues : *l'économie sociale ; le tiers-secteur ; l'économie solidaire ; la sociologie critique ; l'économie institutionnaliste*. Nous allons notamment approfondir *les échelles d'analyse, les logiques récurrentes et les règles constitutives* de l'économie sociale qui ressortent de ces théories afin d'avancer avec des définitions et une problématisation plus précise de notre objet (chapitre 1).

Dans le chapitre 2, nous approfondissons l'approche institutionnaliste de l'économie sociale. En effet, l'enjeu dans cette thèse n'est pas de développer une théorie ou doctrine spécifique de l'économie sociale. Il s'agit plutôt de faire de l'économie sociale un *objet parmi d'autres au sein d'une théorie institutionnaliste de l'économie*. Ancrée dans une perspective hétérodoxe, il s'agit de contribuer à la *construction collective d'une économie politique institutionnaliste de l'économie sociale*. Au sein des différents courants dans l'économie institutionnaliste (Chavance, 2018), nous nous situons plus précisément dans la *tradition de l'institutionnalisme historique* (Hédoin, 2013 ; Labrousse, 2018) et dans les convergences entre deux de ces courants contemporains, *la théorie de la régulation et l'économie des conventions* (Bessis, 2006, 2008). Nous partons ainsi de ce cadre d'analyse institutionnaliste relativement général pour l'appliquer ensuite à l'économie sociale. Notre questionnement interroge d'abord *la dynamique institutionnelle des règles et des systèmes de règles*. En effet, l'économie sociale est un système de règles qu'il s'agit de *comprendre comme n'importe quel autre système de règle*. C'est ensuite en situant notre objet dans un environnement institutionnel spécifique, le capitalisme, qu'on peut *avancer vers des définitions et concepts historiques fondés et opératoires* pour notre objet. Nous allons ainsi approfondir les définitions et conceptualisations institutionnalistes du capitalisme et de l'entreprise, pour avancer vers des *propositions de définition et de conceptualisation des organisations et de l'espace de l'économie sociale*. L'objectif est de mieux comprendre la spécificité de ces systèmes de règles au sein du capitalisme. Comme nous le verrons, la *démocratie* nous apparaît comme *une des clés d'analyse* pour comprendre l'autonomisation relative des organisations et de l'espace de l'économie sociale. Un tel questionnement dans l'institutionnalisme et sur l'économie sociale a des *conséquences épistémologiques et méthodologiques* sur lesquelles nous reviendrons aussi (chapitre 2).

Chapitre 1. Une revue de littérature : apports et limites des théories contemporaines de l'économie sociale

Dans cet état de l'art sur les approches théoriques de l'économie sociale, nous cherchons à dégager des lignes de force, leurs apports et lacunes, pour mieux comprendre la dynamique de l'économie sociale. Nous avons fait le choix de retenir *cinq principales approches théoriques de l'économie sociale : l'économie sociale ; le tiers-secteur ; l'économie solidaire ; la sociologie critique ; l'économie institutionnaliste*. Ces cinq approches se différencient dans leur contexte d'émergence, leurs ancrages disciplinaires, théoriques et méthodologiques, leurs objets privilégiés, leurs propositions analytiques, etc. Nous nous sommes principalement concentrés sur des *travaux francophones* qui constituent un « volume » déjà considérable à étudier. Et nous avons fait le choix de sélectionner certains auteurs, articles et ouvrages qui nous paraissent fondateurs, représentatifs ou marquants pour chaque approche en question. Nous faisons ressortir plus particulièrement des éléments conceptuels, de définition, des échelles d'observation et méthodes privilégiées, afin de préciser notre objet et notre problématique. Cet état de l'art servira de base aux développements théoriques du chapitre 2.

Nous avons distingué ces cinq principales approches théoriques en deux grands ensembles. D'abord les *approches « traditionnelles »* dans la première sous-partie (1) qui regroupent *les théories de l'économie sociale, du tiers-secteur et de l'économie solidaire*. Elles ont émergé dans les *années 1970-2000*, et proposent des *théories générales ou des doctrines de l'économie sociale*. Les « *nouvelles* » *approches* dans la deuxième sous-partie (2) regroupent plutôt des travaux issus de la *sociologie critique et de l'économie institutionnaliste*. Elles ont émergé plus récemment depuis les années 2000 et proposent d'analyser *l'économie sociale comme un objet parmi d'autres* au sein de théories sociologiques ou économiques plus générales.

1. Les approches traditionnelles : économie sociale, tiers secteur et économie solidaire

Nous avons retenu trois principales approches « traditionnelles » de l'économie sociale : l'économie sociale (1.1.), le tiers-secteur (1.2.) et l'économie solidaire (1.3.). Ces théories se sont développées dans les années 1970 à 1990, et ont accompagné la « réinvention » et l'institutionnalisation de l'économie sociale. Comme nous allons le voir, ces théories reflètent les préoccupations de cette période. Mais elles posent aussi des grilles d'analyse centrale pour comprendre la spécificité des organisations et le secteur (ou le mouvement) de l'économie sociale (ou de l'économie solidaire, du tiers-secteur), et leur différenciation par rapport aux entreprises capitalistes et aux administrations publiques.

1.1. La théorie de l'économie sociale

L'approche de l'économie sociale émerge en France dans les années 1970 sous l'impulsion de deux principaux auteurs : le sociologue Henri Desroche et l'économiste Claude Vienney. Ces derniers ont contribué à renouveler *la théorie coopérative* dans les années 1950 avant de faire émerger une *théorie de l'économie sociale* dans les années 1970. Ils sont alors influencés par les grands courants intellectuels de l'époque (marxisme, christianisme, structuralisme, fonctionnalisme, keynésianisme, etc.). Ils s'inscrivent dans une démarche qu'on qualifierait aujourd'hui de *socio-économie* (terme également

revendiqué par Vienney). Certains espaces comme le Collège Coopératif créé en 1959 à l'École Pratique de Hautes Études ou la revue *Archives internationales de sociologie de la coopération et du développement* (publication jusqu'en 1989) favorise leurs rencontres et l'élaboration d'une théorie de l'économie sociale. C'est notamment Desroche qui contribue à la fin des années 1970 à « réinventer » le terme d'économie sociale, en écho à Charles Gide, afin d'offrir une théorie commune aux mouvements coopératif, mutualiste et associatif. Il publie *Pour un traité d'économie sociale* (1983). Vienney apporte également sa pierre à cet édifice théorique, et publie notamment *L'Économie sociale* (1994). Nous mentionnerons également les réflexions du sociologue Albert Meister spécialiste des associations, et de Jacques Moreau (haut fonctionnaire puis dirigeant du Crédit coopératif) qui a contribué à théoriser l'économie sociale. Enfin, plus récemment c'est notamment le sociologue Jean-François Draperi, à l'exemple de son ouvrage *Comprendre l'économie sociale. Fondements et enjeux* (2014), qui a contribué à développer cette approche théorique. Il est également le rédacteur en chef de la *Recma - Revue internationale de l'économie sociale*, une des principales revues francophones sur l'économie sociale.

On peut distinguer dans cette approche deux principales échelles d'analyse de l'économie sociale qui nous serviront de fil conducteur : les *entreprises* d'économie sociale (1.1.1.) et le *secteur* d'économie sociale (1.1.2.).

1.1.1. Les entreprises d'économie sociale

Desroche définit la pratique coopérative comme une « pratique volontaire de socialisations autogérées » (Desroche, 1981, p. 3) qu'il étend à l'économie sociale entendue comme une « *pratique volontaire d'une socialisation autogérante* » (Desroche, 1983, p. 169). Il parle aussi de « socialisation volontaire » ou de « solidarité associative » (Desroche, 1983, p. 204). De son côté, Meister définit l'association (incluant les coopératives) comme « *un groupement basé sur le recrutement volontaire et la mise en commun de la part des membres de leurs connaissances ou de leurs activités dans un autre but que de partager des bénéfices* » (Meister, 1972, p. 16). Cette définition de l'association suppose une *organisation formelle* (et donc distinct de petits groupes informels où les relations ne sont pas codifiées). Deux dimensions ressortent de ces premières définitions de Desroche et Meister : le caractère *volontaire* et la dimension de *socialisation/mise en commun*. La non-lucrativité mise en avant par Meister apparaît secondaire chez les autres penseurs de l'économie sociale comme Desroche et Vienney qui insistent plutôt sur les organisations de l'économie sociale comme entreprise. Vienney parle ainsi d'« entreprise » pour qualifier les organisations de l'économie sociale, car elles « prennent en charge des productions marchandes » et « mobilisent leurs ressources productives à l'initiative des acteurs qui participent directement à leurs activités » (Vienney, 1994, p. 5).

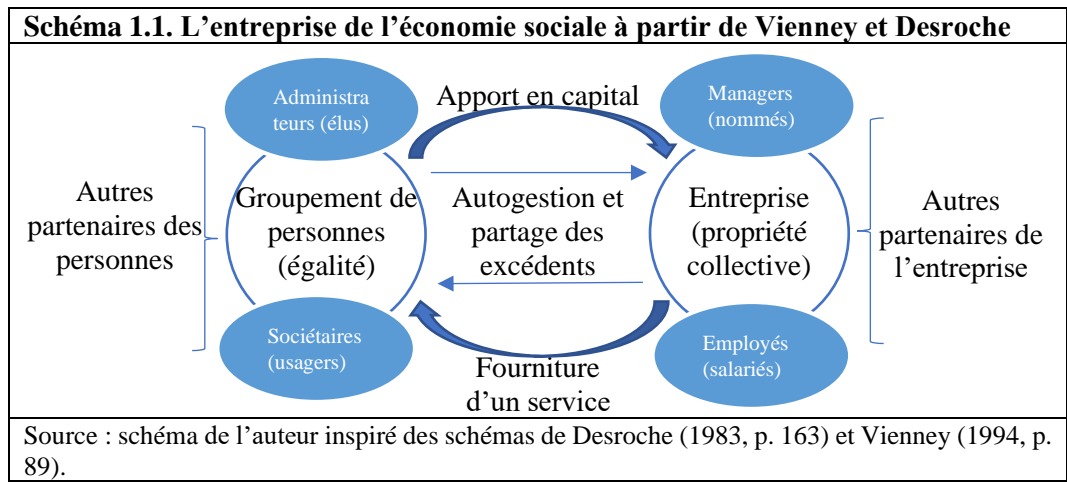
Desroche aborde l'entreprise d'économie sociale comme un « diagramme » dans lequel il distingue un « quadripartisme tendu » ou « complexe » qui émerge comme « un *système de concorde discordante* » (Desroche, 1983, p. 169). Inspiré du quadrilatère coopératif (Desroche, 1976, p. 337), Desroche cherche à saisir les clivages et tensions dans le diagramme de l'entreprise sociale entre *quatre principaux groupes d'acteurs* : les sociétaires (usagers), les administrateurs (élus), les managers (nommés), les employés (salariés). Ce diagramme est traversé par différentes logiques (démocratie délégative ou participative, animation bénévole et professionnelle, logique de gain ou de don, etc.) qui supposent des règles spécifiques pour permettre l'émergence d'un système de concorde malgré diverses lignes de fracture (horizontale, verticale). Desroche met l'accent sur les

processus d'autogestion et de participation au sein des entreprises de l'économie sociale. C'est également Meister qui a notamment approfondi les conditions, les formes et les logiques de *participation démocratique* dans les associations volontaires tout en pointant des processus de *dégénérescence* (Meister, 1974, 1978).

Dans la continuité de Fauquet, Vienney définit quant à lui la coopérative comme « la combinaison d'un groupement de personnes et d'une entreprise liée par un rapport d'activité et un rapport de sociétariat » (Vienney, 1980, p. 381). Ce principe de *double qualité* est un invariant étendu aux mutuelles et aux associations gestionnaires. Il définit ainsi une organisation de l'économie sociale comme :

« La combinaison d'un groupement de personnes et d'une entreprise liés par des rapports d'activité et d'association, maintenue en cohérence par l'égalité des personnes et la propriété collective des profits réinvestis » (Vienney, 1994, p. 88).

Plutôt que de chercher du côté de « références idéologiques » ou de « valeurs » un élément de caractérisation commune aux organisations de l'économie sociale (Vienney, 1994, p. 84), il met l'accent sur une approche institutionnelle des organisations de l'économie sociale à travers la combinaison du triptyque *règle-activités-acteurs*. Il aborde le système de règle des entreprises de l'économie sociale comme une « organisation à la fois auto-centrée et ouverte sur cet environnement marchand ». Mais il s'agit « du système de règles d'un type d'organisation, non d'un système socio-économique en soit, qui serait « autre » que celui dans lequel il s'insère » (Vienney, 1994, p. 89). Ce sont les organisations, et non l'économie sociale en tant que telle, qui sont ici pensées. Il retient à minima *quatre règles* dans l'économie sociale : 1) les rapports entre les membres (fonctionnement démocratique) ; 2) les rapports membres-entreprise ou l'instance de production (détermination de l'activité par les membres) ; 3) les rapports entreprise-membres (distribution des surplus ou affectation des résultats); 4) l'entreprise ou l'instance de production de biens ou de services à proprement parler (propriété durablement collective). Les OES se caractérisent aussi par la place de leurs activités dans l'économie : des *activités socialement nécessaires, mais non ou mal satisfaites par l'État ou le marché*. L'identité des acteurs des OES est celle d'*associés participants qui sont relativement dominés*, dont les modes de vie ou les activités sont perturbés (Vienney, 1994, p. 71). Les configurations spécifiques des règles-activités-acteurs permettent de distribuer les organisations de l'économie sociale entre différentes catégories comme les mutuelles de santé, les coopératives de consommation, etc.



Ces conceptualisations de l'entreprise d'économie sociale continuent de nourrir des réflexions contemporaines. Draperi analyse ainsi les entreprises de l'économie sociale (entreprises coopératives, mutualistes et associatives) à partir de plusieurs traits communs :

« Ces entreprises partagent des traits communs qui les distinguent à la fois des entreprises individuelles, des entreprises publiques et des sociétés de capitaux : elles émanent de personnes, physiques ou morales, et ont pour finalité de répondre aux besoins et aux attentes collectives de ces personnes. Ces membres établissent entre eux des formes de solidarité, mutualisation des risques, mise en commun des produits de l'activité, constitution d'une épargne commune, échanges réciproques, etc. Groupements de personnes, les entreprises d'économie sociale fonctionnent selon les principes d'engagement volontaire [liberté], d'égalité des personnes [égalité], de solidarité entre membres [fraternité] et d'indépendance économique » (Draperi, 2014, p. 7).

Ces entreprises sont des *groupements de personnes* (et non des sociétés de capitaux) qui témoignent de leur caractère collectif. Elles se reconnaissent dans quelques principes fondateurs (liberté, égalité, solidarité) qui permettent d'identifier et de différencier les entreprises de l'économie sociale. Draperi, à la suite de Vienney, insiste notamment sur le principe de *double qualité*, c'est-à-dire « que les acteurs sociaux qui constituent les bénéficiaires de l'action sont aussi les sociétaires de l'entreprise » (Draperi, 2014, p. 19). Mais le principe de double qualité, plutôt qu'une règle, apparaît d'abord comme « un moyen de la finalité éducative et émancipatrice de l'entreprise d'économie sociale » (Draperi, 2014, p. 20). Plutôt que les critères de non-lucrativité ou non marchand, Draperi insiste également sur le *caractère a-capitaliste* des entreprises de l'économie sociale. Cette *non-domination du capital* s'exprime selon Éric Bidet par quelques règles fondamentales : 1) *relation entre pouvoir et capital* par l'égalité des pouvoirs entre sociétaires, quelle que soit sa part de capital ; 2) *rémunération du capital* limitée (coopératives) ou interdite (associations et mutuelles) ; 3) *affectation des excédents* collective à une réserve impartageable qui est la propriété collective et inaliénable de l'entreprise (Bidet, 2003). Parfois accusé d'accorder trop d'importance aux statuts, Draperi (2014, p.16-17) insiste sur le fait que si le statut est un critère important il n'est pas suffisant. Car selon lui, c'est l'analyse conjointe de l'ensemble des valeurs, principes et règles qui sont le produit de l'action collective et qui guident les pratiques des acteurs, qui permet d'observer la cohérence et l'originalité des entreprises de l'économie sociale.

1.1.2. Le secteur d'économie sociale

Dans la théorie de l'économie sociale, les entreprises de l'économie sociale composent un *secteur d'économie sociale* à côté des secteurs capitalistes et publics. Trois principales composantes sont retenues : *les coopératives, les mutuelles et les associations gestionnaires*.

Desroche (1983, p. 204-205) définit plus précisément le périmètre des « entreprises éventuellement composantes d'un secteur d'économie sociale » autour de trois composantes fondamentales : l'entreprise coopérative, mutualiste et associative. Et de quatre composantes périphériques : aux frontières des secteurs public (l'entreprise communale), communautaire (l'entreprise communautaire), syndical (l'entreprise paritaire) et privé (l'entreprise participative). Demoustier (2001, p. 85-91) a fait évoluer les frontières

de l'économie sociale de Desroche en pointant de nouvelles « zones grises ». Par exemple avec la frontière de l'économie domestique et de voisinage (SEL, associations d'aide à domicile, etc.).

Moreau définit le Troisième secteur comme « un ensemble d'entreprises gérées par des associations » (Moreau, 1982, p. 15). C'est-à-dire des personnes morales combinant une entreprise (production de biens et services marchands et non marchands) et d'une association (groupe d'hommes (et non une société de capitaux) fondé sur un principe démocratique) (Moreau, 1982, p. 14-15). Il met en avant un « faisceau d'indices » pour distinguer l'entreprise du troisième secteur de l'entreprise publique (caractère spontané et droit privé, réalité et participation de la base sociologique, degré d'intervention de l'État dans son fonctionnement, conditions de gestion), et de l'entreprise capitaliste (objectifs assignés à l'entreprise, caractère désintéressé, démocratie interne, statut juridique) (Moreau, 1982, p. 23-29). Ces faisceaux d'indices permettent de retenir les principales composantes du Troisième secteur en France : coopération, mutualité, association (ayant un caractère d'entreprise), et autres cadres juridiques (syndicats gérant des œuvres collectives, fondations, caisses d'épargne, etc.) (Moreau, 1982, p. 31-45). Au-delà des faisceaux d'indices qui déterminent l'appartenance à un Troisième secteur « vécu », il met en avant le fait que le Troisième secteur « voulu » est le fruit d'une volonté politique, d'une idéologie commune qui la distingue des idéologies des secteurs public et privé (Moreau, 1982, p. 61, 95). Moreau propose une analyse précurseur des processus de banalisation. Il rejette les « fausses critiques » et malentendus portant sur la cohérence et l'efficacité du couple entreprise/association. Il met en avant deux principales voies de banalisation. 1) la *banalisation par le marché* qui tend à « gommer les spécificités de l'entreprise dans ses relations avec ses usagers », et à « imposer des contraintes de gestion qui tendent à déformer les règles de son fonctionnement interne ». 2) la banalisation par l'État en fixant le cadre juridique ou économique-social de leur activité ou en confiant une mission de service public et qui peut favoriser une « étatisation » des organisations de l'économie sociale (Moreau, 1982, p. 51-55). Il y a cependant des obstacles (difficultés économiques et techniques, pression sociale) et surtout un projet politique qui limitent cette banalisation des organisations de l'économie sociale (Moreau, 1982, p. 57-59).

Vienney ne considère pas l'économie sociale comme un système socio-économique en tant que telle. Mais « la formation et les transformations des organisations coopératives (...) ne sont pas explicables indépendamment des transformations de l'ensemble socio-économique dont elles font partie » (1980, p. 391). Autrement formulé, « l'objet d'une *approche institutionnelle de l'économie sociale* est bien d'expliquer la formation de ces organisations, en gardant à l'esprit que *leur structuration fait partie des mécanismes de régulation du capitalisme* » (Vienney, 1994, p. 83). Il distingue dans la période récente quatre principales composantes de l'économie sociale : les coopératives non financières, les mutualités de protection sociale et d'assurances, les associations gestionnaires d'entreprise, et les établissements de crédit. Il propose d'étudier la formalisation des statuts coopératifs et mutualistes à la fin du XIX^e siècle comme un « compromis institutionnalisé » (Delorme, 1983). Ce dernier traduit la reconnaissance du rôle des organisations de l'économie sociale et de leurs règles dans certaines activités en contrepartie d'aides de l'État (Vienney, 1994, p. 93). Il propose de délimiter le champ de l'économie sociale lors de sa formation « comme ensemble d'organisation grâce auxquelles sont mobilisées des ressources, mises en œuvre des activités et atteints des objectifs non pris en charge par les unités du champ de la production marchande » (Vienney, 1994, p. 83). Dans la période plus récente, la *solidarisation* entre les différentes familles de l'économie sociale dans les

années 1970 s'explique selon lui par l'enjeu « de maintenir des formes d'organisation capables de combiner la cohésion sociale de leurs membres et l'efficacité économique des entreprises à l'activité desquelles ils participent » (Vienney, 1994, p. 115) face au *risque de banalisation* des organisations de l'économie sociale dans le tournant libéral de l'État et du capitalisme.

« Face à l'extension de la production marchande et au désengagement de l'État à leur égard, elles doivent trouver des réponses communes aux changements qui risquent de les banaliser. L'économie sociale réunit alors une population d'organisations en voie de transformation, manifestant la recherche de nouveaux compromis entre l'échange marchand, la contrainte publique et le don » (Vienney, 1994, p. 5).

Plutôt que la banalisation, Vienney pointe le *renouvellement* des organisations de l'économie sociale autour de différentes trajectoires : disparition, adaptation, mutation, émergence d'organisations (Vienney, 1994, p. 116-117).

Drapéri définit l'économie sociale comme l'ensemble des entreprises coopératives, mutualistes et associatives, c'est-à-dire des entreprises créées par des groupements de personnes en vue de répondre à leurs besoins et attentes collectives et fonctionnant selon les principes de liberté, d'égalité, de fraternité, et de double qualité (Drapéri, 2014, p. 7). La plupart des fondations (sauf les fondations d'entreprise de l'économie sociale) comme les entreprises sociales lucratives sont exclues du périmètre de l'économie sociale, car ce sont des sociétés de capitaux, qu'elles n'ont pas de fonctionnement démocratique, et qu'elles sont ancrées dans le capitalisme. Concernant les frontières entre économie sociale et économie solidaire, Draperi met en avant quelques différences liées à des modèles organisationnels différents. L'économie sociale renvoie au modèle des entreprises coopératives du XIX^e siècle, plutôt multisectorielles et marchandes, orientées vers les besoins et l'intérêt collectif de leurs membres, attentives au statut juridique et à la règle de double qualité. L'économie solidaire renvoie aux nouvelles associations et les entreprises sociales des années 1970, plutôt dans le secteur social avec un fort soutien public, orientées vers la participation des citoyens, des bénéficiaires, et de l'intérêt général. Mais l'*économie sociale et l'économie solidaire apparaissent plus complémentaires que concurrentes* dans leur attachement commun à l'expérience démocratique (Drapéri, 2015). S'il reconnaît la difficulté de l'économie sociale à former un véritable mouvement social, elle s'ancre dans un projet alternatif au capitalisme à partir d'une *économie démocratique et a-capitaliste fondée sur l'échange réciproque* (Drapéri, 2011, 2014).

*

L'approche de l'économie sociale apporte une *lecture des entreprises et du secteur de l'économie sociale particulièrement heuristique tant sur le plan théorique qu'empirique*. Ce sont notamment Desroche et Vienney qui ont marqué ce courant théorique. On peut souligner au-delà de leur complémentarité méthodologique (Desroche a plutôt mené des monographies, alors que Vienney s'est plutôt intéressé à la comptabilité nationale), leur complémentarité analytique :

« H. Desroche insiste sur le projet, C. Vienney sur les règles. Les travaux d'H. Desroche offrent une explication de l'émergence des coopératives par les vœux (volontarisme), alors que celle de C. Vienney la complète

en faisant ressortir les conditions qui la suscitent (déterminisme). Le premier approfondit le passage de la communauté à la coopérative, le second aborde la difficile question de sa mutation vers l'entreprise. H. Desroche et C. Vienney forment un duo, en bénéfique tension, parce qu'à eux deux ils expliquent la coopérative, de même de l'association et la mutuelle, à la fois dans les rapports à l'utopie et à l'idéologie » (Malo, 2002, p. 112).

Malgré ses apports indéniables, l'approche de l'économie sociale fera l'objet de critiques, notamment de théoriciens de l'économie solidaire. Ils lui reprochent notamment son *insistance sur le modèle coopératif* et les *dimensions organisationnelles et économiques* de l'économie sociale, occultant le phénomène associatif et des dimensions plus institutionnelles et politiques qu'on retrouve dans l'économie solidaire. Ces critiques semblent néanmoins occulter la *pluralité des travaux et des auteurs* dans l'économie sociale (comme le travail fondateur de Meister dans la sociologie des associations). La volonté aujourd'hui de Draperi de fonder une *théorie générale* (une doctrine) de l'économie sociale peut freiner ses convergences épistémologiques avec l'approche institutionnaliste (Lamarche, 2013 ; Blanc, 2014). Cependant, la théorie de l'économie sociale démontre indéniablement un certain nombre d'*affinités théoriques et méthodologiques avec l'approche institutionnaliste*. C'est sans doute l'approche socio-économique et institutionnelle de Vienney qui offre le plus de convergence avec l'approche institutionnaliste, notamment régulationniste (Vienney, 1994, p. 93), mais aussi conventionnaliste (Vienney, 1994, p. 114). Nous mobiliserons ainsi à plusieurs reprises les éléments de théorisation et d'analyse proposées par Vienney.

Tableau 1.1. Principales références de l'approche de l'économie sociale
Vienney, C (1966). <i>L'économie du secteur coopératif</i> . Paris : Éditions Cujas.
Meister, A. (1972). <i>Vers une sociologie des associations</i> . Paris : Éditions Économie et Humanisme, 1972, 221 p.
Meister, A. (1974). <i>La Participation dans les associations</i> . Paris : Éditions Économie et Humanisme.
Desroche, H. (1976). <i>Le Projet coopératif. Son utopie et sa pratique, Ses appareils et ses réseaux. Ses espérances et ses déconvenues</i> . Paris : Éditions Ouvrières.
Vienney, C. (1980). <i>Socio-économie des organisations coopératives</i> . Deux tomes. Paris : Coopérative d'information et d'édition mutualiste
Moreau, J. (1982). <i>Essai sur une politique de l'économie sociale</i> . Paris : Éditions Coopérative d'information et d'édition mutualiste.
Desroche, H. (1983) <i>Pour un traité d'économie sociale</i> , Paris : Coopérative d'information et d'édition mutualiste (CIEM).
Vienney, C. (1994). <i>L'économie sociale</i> . Paris : La Découverte.

Demoustier, D. (2001). *L'économie sociale et solidaire. S'associer pour entreprendre autrement*. Paris : La Découverte.

Drapéri, J-F. (2011). *L'économie sociale et solidaire : une réponse à la crise ? Capitalisme, territoires et démocratie*. Paris : Éditions Dunod.

Drapéri, J-F. (2014). *Comprendre l'économie sociale. Fondements et enjeux*. Paris : Dunod

Revue : *Archives internationales de sociologie de la coopération et du développement ; Recma – Revue internationale de l'économie sociale*

1.2. La théorie du tiers secteur

La théorie de l'économie sociale émerge dans le renouveau coopératif et la tradition des sciences sociales en France. La *théorie du tiers-secteur* (third sector, voluntary sector, non-profit sector, etc.) se développe surtout au sein de la *discipline économique* pour comprendre *l'essor des associations et fondations dans le contexte anglo-saxon*. On retrouve dans cette approche quelques auteurs américains issus de diverses disciplines (Burton A. Weisbrod, Lester M. Salamon, Henry Hansmann, Helmut K. Anheier, etc.). Ces recherches se sont structurées autour de revue comme *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*³ créé en 1990, ou de l'International Society for Third-Sector Research (ISTR) lancé en 1992. Les approches économiques du tiers secteur (il existe aussi des théories sociologiques) sont principalement anglo-saxonnes. Elles mobilisent principalement des théories économiques orthodoxes (théorie néo-classique, néo-institutionnaliste, etc.) afin d'essayer de comprendre l'existence d'organisations privées non-lucratives⁴. L'ancrage culturel (anglo-saxon) et théorique (économie orthodoxe) contribue à expliquer que ces travaux ont surtout mis l'accent sur le critère de non-lucrativité. Cette approche économique du tiers-secteur a suscité une réception plutôt critique parmi les socio-économistes francophones (Archambault, 1996 ; Enjolras, 1995 ; Nyssens, 2006, 2017 ; Laville, 2016 ; Petrella, 2017). Sans entrer dans une présentation détaillée de cette approche, nous en présenterons les principaux apports et critiques (1.2.1). Nous nous ouvrirons dans un second temps vers les réflexions autour de l'entreprise sociale qui paraissent plus proches de nos questionnements (1.2.2.).

1.2.1. Les théories économiques des organisations sans but lucratif (OSBL)

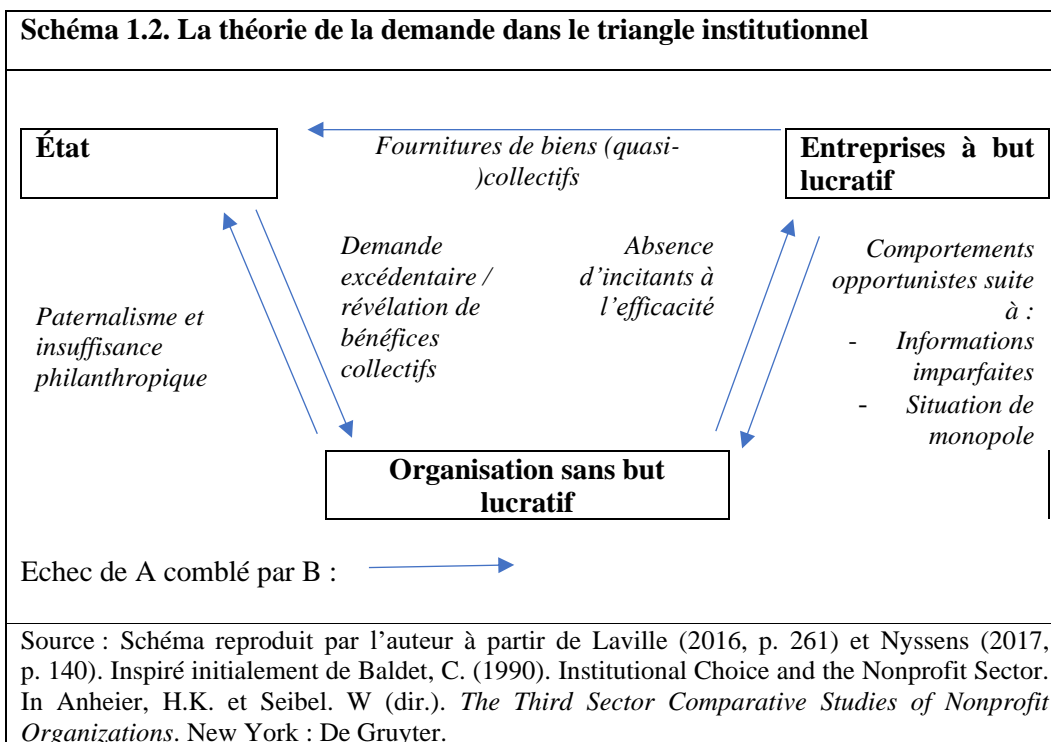
Pour les théories économiques du tiers-secteur, le *critère principal de différenciation des organisations du tiers-secteur est la non-lucrativité*. Entendue dans un sens restreint comme la *non-distribution de bénéfices* résultant d'un choix volontaire et publiquement annoncé (Enjolras, 1995). Ce qui les distingue à la fois des organisations lucratives (où les profits sont distribués aux propriétaires) et publiques (où les profits retournent au Trésor).

³ Le sous-titre en français et en allemand était *Revue Internationale de l'Économie Sociale/Internationale Zeitschrift zum Verbands-und Vereinswesen* (Anheier and Knapp, 1990).

⁴ La théorie économique orthodoxe (néo-classique et néo-institutionnaliste) s'est aussi intéressée aux entreprises autogérées (labour managed firm) renvoyant aux coopératives, mais elle s'avère limitée dans une perspective institutionnaliste (Barreto, 2011 ; Richez-Battesti et Defourny, 2017 ; Artis, 2017).

Pour Enjolras (1995), le programme de recherche économique autour du tiers secteur (ou secteur à but non lucratif) s'est constitué sur deux grandes problématiques : *l'origine des OSBL* par rapport aux organisations lucratives et publiques ; le *comportement des OSBL* qui les différencient d'autres formes d'organisations (en termes de performances, clientèles, etc.). Enjolras (1995) distingue cinq contributions théoriques majeures autour des organisations non lucratives : 1) les organisations non lucratives comme productrices de biens publics (Weisbrod) ; 2) la différence entre organisations non lucratives et organisations lucratives expliquées par la notion d'asymétrie informationnelle, d'« échecs contractuels » et de problème principal-agent (Hansmann, Fama et Jensen, etc.) ; 3) l'origine des organisations non lucratives expliquée par la nécessité de la fonction entrepreneuriale, et appelée théorie de l'offre (James) ; 4) une synthèse entre théories de la demande et théories de l'offre autour de la notion de « partie prenante » (Ben Ner et Van Hoomissen) ; 5) une analyse en terme « d'échec philanthropique » (Salamon).

Nous allons repartir de la distinction de Nyssens (2006, 2017) et Laville (2016) entre deux grandes familles théoriques du tiers-secteur : les *théories de la demande* et les *théories de l'offre*. Pour Nyssens et Laville, les économistes ont cherché à comprendre l'essor des associations dans des activités de *services relationnelles* où se posent des *problèmes d'asymétries d'information* (qualité, confiance, etc.), à l'origine de *défaillances du marché et de l'État*. Les théories de la demande cherchent donc à comprendre les motivations de certains agents (consommateurs, donateurs, pouvoirs publics, etc.) pour expliquer l'émergence et la différence des OSBL face aux défaillances du marché et de l'État. On peut distinguer un ensemble de sous-théories qui apportent diverses clés de lecture. Pour la *théorie du rendement social*, l'intervention de l'État ou d'OSBL devient envisageable quand les conditions optimales du marché ne sont pas respectées (critères de Pareto, concurrence pure et parfaite, etc.). Les *théories contractualistes de l'organisation* (théorie des coûts de transactions, de l'agence, des droits de propriété) reconnaissent que les OSBL peuvent être plus efficaces que d'autres types d'organisation dans certain contexte d'asymétries d'information. Pour la *théorie de la confiance*, la règle de non-lucrativité constitue un avantage potentiel pour construire de la confiance dans les transactions entre diverses parties prenantes dans une situation d'asymétrie d'informations. Pour la *théorie de la demande excédentaire*, les mécanismes du marché et de l'État s'avèrent défaillants sur certains biens (quasi)collectifs qui produisent aussi des externalités (positives et négatives), et qui sont alors pris en charge par les OSBL. La *théorie de l'interdépendance* montre que les OSBL précèdent parfois l'action de l'État en défrichant des demandes sociales émergentes. L'État se développe ensuite pour répondre à certaines défaillances des OSBL (« voluntary failures »). Les différentes théories de la demande peuvent prendre la forme d'un « *triangle du choix institutionnel* » qui insiste sur la complémentarité entre l'État, les entreprises lucratives et les OSBL pour développer certains services relationnels.



À côté des théories de la demande, Nyssens et Laville retiennent quelques *théories de l'offre* qui s'intéressent *aux motivations des bénévoles et des entrepreneurs* des OSBL. Au sein de ces théories de l'offre, on peut distinguer plusieurs travaux économiques sur le bénévolat. Parmi ces derniers, on peut différencier une approche par l'offre de travail bénévole (motivation, inclination à donner du temps, etc.), et une approche par la demande des organisations qui recrutent et encadrent les bénévoles. Les résultats des tests empiriques interrogent cependant la pertinence de ces modèles théoriques (Prouteau, 2017). Du côté des théories de l'offre, il y a également des travaux sur les entrepreneurs sociaux. Certains travaux mettent l'accent sur des motivations non-matérielles (altruistes, religieuses, idéologiques) intégrées aux fonctions d'utilité des entrepreneurs sociaux. Ils peuvent aussi insister sur la maximisation de profits non financiers en situation de concurrence d'autres groupes sociaux. D'autres travaux, en écho à la théorie de la confiance, considèrent que si la contrainte de non-lucrativité n'est pas suffisante pour garantir la qualité des services rendus, les parties prenantes de la demande peuvent vouloir participer en tant qu'entrepreneur à l'organisation. Certains entrepreneurs peuvent aussi chercher à développer des OSBL pour attirer certaines clientèles et augmenter des bénéfices non matériels. Ces théories sur les motivations des bénévoles et entrepreneurs élargissent les théories économiques des OSBL, mais elles restent prisonnières d'une vision restreinte à la seule rationalité instrumentale.

On peut faire à l'encontre des théories économiques « orthodoxes » (néo-classique et néo-institutionnaliste) du tiers-secteur plusieurs critiques qui recourent largement *les critiques hétérodoxes* contre ces courants. Deux principales limites peuvent notamment être retenues : 1) le *réductionnisme utilitariste et contractualiste* des motivations des parties-prenantes (consommateurs, entrepreneurs, etc.) des OSBL alors même qu'elles reconnaissent le rôle de la confiance ; 2) un *tiers secteur pensé en creux sans véritable autonomie* entre le marché et l'État. On peut pointer quelques pistes de développement. 1) Une meilleure prise en

compte des *dimensions historiques, sociologiques et politiques* des OSBL au-delà du caractère universalisant de ces théories. Les approches sociologiques du tiers-secteur partent de questions relativement similaires sur les origines et différences des OSBL. Mais elles restent plus sceptiques sur une théorie générale des OSBL et insistent sur le rôle des structures institutionnelles et des politiques publiques sur le tiers-secteur (DiMaggio et Anheier, 1990). 2) Une *conception plus large de la règle de non-lucrativité*. Souvent réduite à la non-distribution de bénéfices, la non-lucrativité dans le contexte institutionnel anglo-saxon est confondue avec le non-marchand. Cette conception écarte des organisations marchandes comme les coopératives et mutuelles qui ne recherchent pas ou ne font pas de bénéfices ou de profits, mais éventuellement des excédents de gestion au service du projet collectif. 3) Cette confusion entre lucrativité et marché nécessite de passer d'une analyse du tiers secteur dans une économie de marché à une *économie capitaliste*. 4) Ces théories économiques du tiers-secteur ignorent la *question de la démocratie* (mais la tradition démocratique liée au mouvement coopératif est aussi souvent absente des « charity » ou des fondations). Malgré ces limites, ces théories économiques du tiers-secteur selon Nyssens restent intéressantes pour justifier dans une perspective néoclassique l'existence et l'efficacité des associations. Laville observe quant à lui un *glissement des théories du tiers-secteur vers l'idéologie néolibérale* afin de justifier le retrait de l'État en faisant appel au « tiers-secteur ».

1.2.2. Une approche statistique du secteur sans but lucratif

Un apport qui nous semble important de notifier dans les théories économiques du tiers-secteur est le développement d'enquêtes statistiques sur les OSBL (Archambault, 1996 ; 2002 ; 2017). En particulier, le projet de *comparaison internationale sur le secteur sans but lucratif* (Comparative Non profit Sector Project – CNSP) lancé au début des années 1990 à l'initiative de Lester Salamon (économiste) et d'Helmut Anheier (sociologue) du Center for Civil Society Studies de l'université Johns Hopkins, et réunissant des experts et des statisticiens issus de divers pays. En France l'enquête a été menée par Edith Archambault (1996). L'objectif était d'enrichir et comparer les données du tiers-secteur au niveau international, alors qu'il restait largement *invisible dans les systèmes de comptabilité nationale*. Dans une perspective comparative, le CNSP n'a pas défini les OSBL par son objet, ses statuts, ses fonctions, etc., mais par *cinq critères opérationnels et mesurables*. C'est une *organisation formelle* et structurée, qui n'a *pas de but lucratif* (et n'est pas commerciale à titre principal), *privée* (distincte de l'État et des collectivités territoriales), *autoadministrée* (propres règles de décision, absence de contrôle par une entité extérieure, budget propre), avec un certain niveau de *participation volontaire* (ce n'est pas un critère obligatoire). Les organisations politiques et religieuses sont exclues de cette définition. Une nomenclature (12 groupes et 30 sous-groupes) a été élaborée dans l'International Classification of Non Profit Organisations (ICNPO) pour identifier dans chaque pays les sources de données existantes, et publier des résultats comparatifs au niveau international (Archambault, 2017).

Cette définition se rapproche de l'économie sociale en France, à l'exception du critère de non-distribution des profits (au sens anglo-saxon) qui excluent les coopératives et mutuelles. Appliquée au cas français, la définition du tiers secteur comprend donc les fondations, les associations, les établissements sanitaires et sociaux gérés par des mutuelles, les coopératives scolaires et certaines coopératives d'habitation, et certains cas limites à la frontière du secteur lucratif (tourisme social, comités d'entreprises, entreprises intermédiaires) et du secteur public (chambres de commerce, d'agriculture et des métiers,

associations à la périphérie de l'école publique) (Archambault, 1996, p. 7-13). Ce travail statistique sur le tiers-secteur a permis une meilleure connaissance empirique de l'économie sociale et se poursuit aujourd'hui avec par exemple la publication régulière du *Paysage associatif français – mesures et évolutions* (Tchernonog, 2005, 2013, 2019).

1.2.3. Les ouvertures théoriques vers l'entreprise sociale

Les théories de l'entreprise sociale se situent dans la continuité des réflexions sur l'économie sociale et le tiers-secteur afin de les enrichir et mettre en lumière de *nouvelles initiatives entrepreneuriales* dans l'économie sociale (Defourny, 2004). Au-delà de l'institutionnalisation de l'entreprise sociale dans les politiques publiques (cf. chapitres 6 et 7), on peut distinguer à la suite de Defourny et Nyssens (2011) deux principales approches théoriques, américaine et européenne, de l'entreprise sociale. On peut distinguer deux sous-écoles de pensée dans l'approche américaine : l'école des ressources marchandes met l'accent sur l'activité marchande et les méthodes de gestion privée (on retrouve aussi des proximités avec le social business) ; l'école de l'innovation sociale qui met l'accent sur l'entrepreneur social et son impact social (Defourny et Nyssens, 2011). L'approche européenne de l'entreprise sociale nous paraît plus intéressante dans une perspective institutionnaliste.

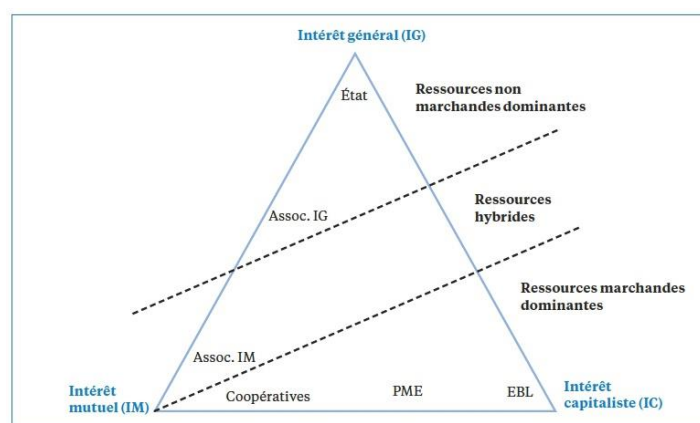
L'approche européenne de l'entreprise sociale a surtout été développée par le réseau EMES (Emergence of Social Enterprises) créé en 1996 et regroupant plusieurs chercheurs européens sur ce sujet. EMES a cherché à construire un idéal type, « c'est-à-dire un modèle abstrait synthétisant les caractéristiques principales du nouvel entrepreneuriat observées au sein de l'économie sociale et solidaire » (Defourny et Nyssens, 2011). Il constitue une grille analytique (voir une boussole) pour distinguer différents modèles d'entreprise sociale. Les caractéristiques retenues pour définir l'entreprise sociale selon le réseau EMES ont d'abord été présentées en deux sous-ensembles de quatre indicateurs économiques et cinq indicateurs sociaux (Defourny, 2001). Puis en *trois sous-ensembles d'indicateurs économiques, sociaux et de gouvernance* (Defourny et Nyssens, 2011).

Tableau 1.2. Les indicateurs de l'entreprise sociale		
<i>Indicateurs économiques</i>	<i>Indicateurs sociaux</i>	<i>Indicateurs de gouvernance</i>
Activité continue de production de biens ou de services Niveau significatif de prise de risque économique, Niveau minimum d'emploi rémunéré	Objectif explicite de service à la communauté Initiative émanant d'un groupe de citoyens, Limitation de la distribution des bénéfices	Degré élevé d'autonomie Pouvoir de décision non basée sur la détention de capital Dynamique participative impliquant différentes parties concernées par l'activité
Source : tableau réalisé à partir de Defourny et Nyssens (2011).		

On retrouve dans cette approche européenne de l'entreprise sociale *plusieurs caractéristiques communes à la théorie de l'économie sociale* liées à l'activité économique, la gouvernance démocratique et participative, la limitation du pouvoir actionnariale, etc.

Cette grille d'analyse a été approfondie par Defourny et Nyssens (2017) dans une *représentation de l'entreprise sociale en triangle*. On distingue trois pôles de *principes d'intérêt* (intérêt général, intérêt mutuel⁵ et intérêt capitaliste) et types de *ressources* (ressources marchandes dominantes, hybrides, non marchandes dominantes). Cette représentation permet de cartographier différents modèles d'entreprise sociale, et de représenter des « *trajectoires institutionnelles* » entre des types organisationnels initiaux dont le mouvement vers d'autres pôles permet de générer des modèles d'entreprises sociales. Les auteurs ont retenu six trajectoires institutionnelles débouchant sur quatre modèles d'entreprises sociales en Europe (modèle associatif entrepreneurial, modèle de coopérative sociale, modèle de social business, modèle d'entreprise sociale parapublique). Cette modélisation peut être affinée autour de trois *niveaux de missions sociales* (nature des biens ou services fournis ; processus et relations entre acteurs sociaux ; valeurs sociétales plus larges) afin de décliner les principaux modèles d'entreprises sociales sur le terrain (Defourny et Nyssens, 2017).

Schéma 1.3. Les principes d'intérêt et l'hybridation des ressources selon Defourny et Nyssens



Source : schéma reproduit dans Noguès (2019) et tiré de Defourny et Nyssens (2017, p. 236).

Le réseau EMES a porté un effort collectif de *théorisation, de modélisation et de comparaison* des entreprises sociales en Europe et à travers le monde (une dizaine d'ouvrages, une centaine d'articles, etc.). Cette approche européenne de l'entreprise sociale s'éloigne des postulats de l'économie standard, et se rapproche *de courants gestionnaires et économiques proches de l'institutionnalisme*. Si ces travaux insistaient au départ sur les dimensions organisationnelles des entreprises sociales, on observe une tendance récente à développer les dimensions institutionnelles des entreprises sociales même si des dimensions plus politiques restent encore feutrées. Une des *ambivalences* de l'approche européenne de l'entreprise sociale d'EMES est son *ancrage et sa visée normative dans les*

⁵ En référence à la distinction entre les organisations d'intérêts mutuels et d'intérêt général proposée par Gui, B. (1991). *The Economic Rationale for the Third Sector. Annals of Public and Cooperative Economics*, 62 (4), 551-572).

politiques européennes, qui peut freiner un rapprochement avec l'approche institutionnaliste.

*

Les théories économiques « orthodoxes » du tiers-secteur apparaissent relativement éloignées de notre perspective de recherche. Elles permettent cependant d'insister sur la *centralité de la règle de non-lucrativité*, ou encore sur les deux échelles d'observation entre les organisations sans but lucratif et le tiers-secteur. Cependant, les *dimensions historiques et politiques* (notamment démocratiques) demeurent largement des *impensés* des théories économiques orthodoxes du tiers-secteur. Parmi les théories de l'entreprise sociale, l'approche EMES offre des grilles d'analyse intéressantes et des questionnements convergents notre problématique (*trajectoires organisationnelles*, importance de la *gouvernance démocratique*, etc.). Mais une des faiblesses des théories du tiers-secteur comme de l'entreprise sociale est de rester principalement au niveau organisationnel. Elles *délaissent des dimensions plus politiques et macro-institutionnelles* qui nous paraissent pourtant fondamentales pour comprendre les organisations de l'économie sociale dans le système capitaliste.

Tableau 1.3. Principales références de l'approche du tiers-secteur	
Références anglo-saxonnes sur le tiers-secteur	<p>Hansmann, H. (1980). <i>The Role of Non Profit Enterprise</i>. <i>Yale Law Journal</i>, April, 89, 835-898.</p> <p>Weisbrod, B. (1988). <i>The Nonprofit economy</i>. Cambridge MA : Harvard University Press.</p> <p>Salamon, L-M. (1995). <i>Partners in Public Service: Government-Nonprofit Relations in the Modern Welfare State</i>. Baltimore, MD: Johns. Hopkins University Press.</p> <p>Powell, W-W., & Steinberg, R. (ed.) (2006). <i>The Nonprofit Sector: A Research Handbook</i>. Yale: Yale University Press.</p> <p>Anheier, H. (2014). <i>Nonprofit Organizations: Theory, Management, Policy</i>. London and New York: Routledge.</p> <p>Revue : <i>Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations</i></p>
Références francophones sur le tiers-secteur	<p>Archambault, E. (1996). <i>Le Secteur sans but lucratif en France</i>. Paris : Economica.</p> <p>Enjolras, B. (1995). Comment expliquer la présence d'organisations à but non lucratif dans une économie de marché ? L'apport de la théorie économique. <i>Revue française d'économie</i>, 10 (4), 37-66.</p>

	Nyssens, M. (2006). Tiers Secteur. In Cattani, AD. & Laville J-L. (dir.) (2006). <i>Dictionnaire de l'autre économie</i> (pp. 619-628). Paris : Gallimard.
Référence sur la conception européenne de l'entreprise sociale	Borzaga, C. & Defourny, J. (Ed.) (2001). <i>The Emergence of Social Enterprise</i> . London : Routledge. Defourny, J. & Nyssens, M. (2011). Approches européennes et américaines de l'entreprise sociale : une perspective comparative. <i>RECMA</i> , 319(1), 18-35.

1.3. La théorie de l'économie solidaire

La théorie de l'économie solidaire émerge à la fois en critique des théories de l'économie sociale et du tiers-secteur. Elle contribue aussi à renouveler la doctrine des nouvelles initiatives associatives (insertion, services de proximité, etc.) qui émergent depuis les années 1980 (chapitre 6). La théorie de l'économie solidaire s'est principalement forgée autour du *Centre de recherche et d'information sur la démocratie et l'autonomie* (CRIDA). Il a été impulsé par des *sociologues comme Jean-Louis Laville* et Bernard Eme, auxquelles se sont adossés une nouvelle génération de sociologues comme Laurent Gardin, Laurent Fraisse, Elisabetta Bucolo, etc. Sur le plan des influences théoriques, la théorie de l'économie sociale rompt avec les grands courants traditionnels (marxisme, économie néoclassique, etc.), pour s'inscrire dans le mouvement *d'humanisation des sciences sociales* (Dosse, 1997) et de *renouveau de la sociologie économique* (Lévesque et al., 2001 ; Steiner, 2011 ; Steiner et Vatin, 2013). La théorie de l'économie solidaire revendique également l'approche substantive de Karl Polanyi et l'approche anti-utilitariste de Marcel Mauss dans la continuité de réflexions menées par Alain Caillé et la *revue du MAUSS*.

La théorie de l'économie solidaire s'inscrit dans un projet doctrinal visant à *démocratiser et humaniser l'économie* face à l'« illimitation » du marché. Pour cela, l'économie solidaire cherche à renouer avec l'élan associationniste du XIX^e siècle dont elle revendique l'héritage (Laville, 2016, p. 7). Cette théorie porte principalement sur les *initiatives démocratiques et solidaires (associations)* au-delà des statuts et catégories administratives de l'ESS (Laville, 2016, p. 28). La définition la plus couramment admise de l'économie solidaire est :

« Composante spécifique de l'économie aux côtés des sphères publique et marchande, l'économie solidaire peut être définie comme l'ensemble des activités économiques soumis à la volonté d'un agir démocratique où les rapports sociaux de solidarité priment sur l'intérêt individuel ou le profit matériel ; elle contribue ainsi à la démocratisation de l'économie à partir d'engagements citoyens. Cette perspective a pour caractéristique d'aborder ces activités, non par leur statut (associatif, coopératif, mutualiste...), mais par leur double dimension, économique et politique, qui leur confère leur originalité » (Laville et Eme, 2006, p. 253)

Nous allons nous concentrer sur les apports théoriques de l'économie solidaire dans ces deux dimensions : la dimension socio-économique (1.3.1.) ; et la dimension sociopolitique (1.3.2.).

1.3.1. La dimension socioéconomique de l'économie solidaire : association, économie plurielle et réciprocité

L'économie solidaire n'est pas réductible à un ensemble d'organisations spécifiques comme dans l'économie sociale ou le tiers-secteur, car c'est une nouvelle problématisation de l'économie (Laville, 2016, p. 400). Laville critique le « *sophisme économiste* » de la théorie économique orthodoxe qui sous-tend le tiers-secteur, et la prééminence du marché autorégulateur dans sa conception formelle de l'économie. Il critique également l'économie sociale dont la « banalisation » des organisations montre que ses statuts ne suffisent pas face à l'isomorphisme institutionnel. Mais il faut selon lui un véritable renouveau théorique. Car *le constat empirique de la banalisation de l'économie sociale est aussi lié à son cadre conceptuel* « par le formatage des pratiques auquel procède la théorie de l'économie sociale » (Laville, 2016, p. 321). Il critique plusieurs dérives de la théorie de l'économie sociale liée à sa *vision* « *économiste* », « *industrielle* », « *coopérative* » et « *utilitariste* », qui a conduit selon lui à minimiser *l'essor des associations, des activités de services, les dimensions subjectives, institutionnelles et politiques de la solidarité*.

Au niveau organisationnel, la théorie de l'économie solidaire a proposé un renouvellement de la *sociologie des associations* à partir de la sociologie des organisations (Laville et Sainsaulieu, 2013 [1997]). L'association est abordée comme « deux buts [qui] s'interpénètrent dans l'idée associative : celui de coopérer volontairement et librement, celui de créer une solution à un problème précis⁶ » (Laville et Sainsaulieu, 1997, p. 17). Et comme « un espace opérant le passage de la sphère privée à la sphère publique par une rencontre interpersonnelle » (Laville et Sainsaulieu, 2013, p. 22). Elle est aussi tiraillée entre deux pôles : « le premier ramène vers la singularité du lien interpersonnel et vers le privé familial, le second oriente vers l'intérêt général incitant à une quête de représentativité auprès des pouvoirs publics » (Laville et Sainsaulieu, 2013, p. 28). Ces premiers travaux s'appuyant sur des *enquêtes collectives et empiriques* ont permis d'analyser les associations à travers diverses logiques d'action. Elles combinent des logiques instituant (logique domestique, d'aide, d'entraide, de mouvement, multilatérale, etc.) et des logiques isomorphes (isomorphisme marchand, public, etc.), qui se traduisent par des tendances à l'innovation et à la reproduction (Laville et Gardin, 2017). Au niveau organisationnel, la théorie de l'économie solidaire a également contribué à *la conceptualisation européenne de l'entreprise sociale* (cf. 1.2.2. ; Gardin et al., 2012).

Cette théorie a également proposé une *approche institutionnelle de l'association à travers l'économie solidaire* caractérisée par l'*hybridation des ressources entre les trois pôles d'une économie plurielle* : l'économie non monétaire basée sur la réciprocité (incarnée par l'économie solidaire), l'économie non-marchande basée sur la redistribution (incarnée par l'État et les collectivités), et l'économie marchande basée sur le marché (incarnée par l'entreprise capitaliste). La spécificité de l'économie solidaire est d'hybrider ces ressources avec une prédominance de *la réciprocité* (bénévolat, volontariat, etc.). *L'économie*

⁶ Cette définition a disparu dans l'édition de 2013.

plurielle permet de reconnaître la capacité de la société civile à porter d'autres formes d'économie fondée sur la réciprocité au-delà d'un réductionnisme de l'économie solidaire entre l'État et le marché. Les trois pôles de l'économie plurielle sont pensés à partir des trois principes d'intégration économique de Polanyi (réciprocité, redistribution, marché)⁷, du triangle de l'économie mixte de la protection sociale (État, marché, communauté) d'Evers et des conceptualisations du tiers secteur de Pestoff⁸. Ce modèle d'analyse de l'économie solidaire autour de *l'économie plurielle, de l'hybridation des ressources et du principe de réciprocité* a notamment été approfondi par Gardin (2006). Il a distingué différents types d'initiatives solidaires en fonction des formes de réciprocité (inégalitaire, entre pairs, multilatérale). D'autres travaux ont également pointé les différents types de régulations (régulation tutélaire, quasi-marchande, négociée) entre l'État et l'économie solidaire (Laville et Nyssens, 2001 ; Fraisse et Gardin, 2012, Laville et Nyssens 2017).

1.3.2. La dimension sociopolitique de l'économie solidaire : solidarité démocratique, démocratie plurielle et espace public de proximité

L'économie solidaire selon Laville réactive la tradition de *solidarité démocratique* (ou forte) de l'associationnisme ouvrier du XIX^e siècle fondée sur l'entraide mutuelle, l'auto-organisation et l'égalité de droit entre les personnes. L'économie sociale ou l'entrepreneuriat social s'inscrivent quant à eux dans la tradition de solidarité philanthropique (ou faible) fondée sur la motivation altruiste, l'objectif du soulagement des pauvres, des dispositifs de proximité de hiérarchisation sociale et de maintien des inégalités, etc. Laville critique l'économie sociale dans sa genèse morale (chrétienne et libérale) consistant à moraliser les pauvres, et son institutionnalisation dans des statuts, qui ont réduit le rôle politique de l'associationnisme. Il critique aussi la conception *représentative et formelle de la démocratie dans l'économie sociale* (statuts juridiques, propriété collective, etc.) au détriment d'autres logiques démocratiques (contre-pouvoirs, organisations du travail, etc.) et des pratiques réelles de participation⁹ (Laville, 2016, p. 319). L'économie solidaire insiste plutôt sur la *démocratie participative et délibérative* (plutôt que formelle et représentative), sur ses finalités (au-delà du fonctionnement) et son rôle dans les changements institutionnels (au-delà du changement organisationnel).

L'approche sociopolitique de l'économie solidaire critique la sociologie de la reproduction de Marx ou Bourdieu, car elle empêche de penser un changement social réformiste (Laville, 2016, p.37). Elle s'inspire plutôt des théories de la troisième voie de Giddens et de l'espace public d'Habermas afin de penser la *démocratie plurielle*, en parallèle de l'économie plurielle. Cette démocratie plurielle prend forme autour d'espaces publics pluriels au sein duquel figurent des *espaces publics de proximité*¹⁰, conçus comme des espaces d'auto-organisation de la société civile, un « espace intermédiaire de médiation entre la sphère privée et la sphère publique » (Fraisse, 2003). Les initiatives d'économie solidaire ne sont pas appréhendées comme des organisations privées, mais des initiatives publiques (Laville

⁷ Le quatrième principe d'administration domestique (house holding) est souvent oublié dans la théorie de l'économie solidaire (Hillenkamp, 2013).

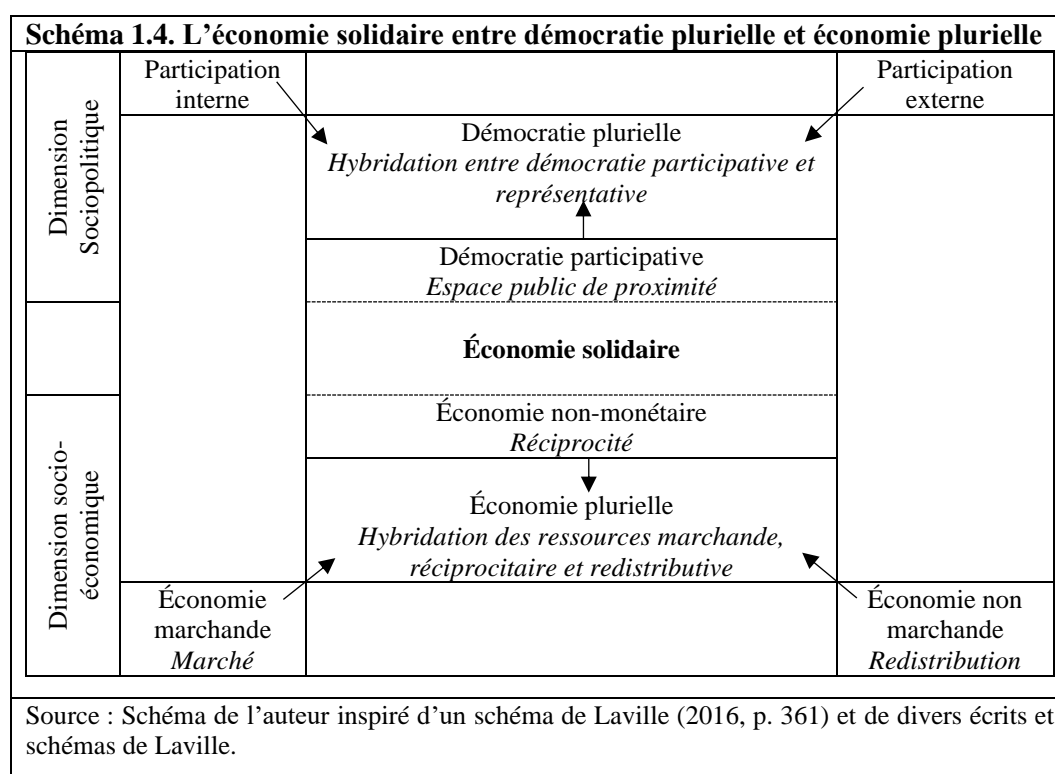
⁸ Laville fait par exemple référence à Evers, A. (1995). Part of the welfare mix: The third sector as an intermediate area. *Voluntas* 6, 159–182 et Pestoff, V. (1992). Third sector and cooperative social services - An alternative to privatization. *Journal of Consumer Policy*, 15(1), 27-45.

⁹ Voir les premiers travaux de Laville dans les années 1980 sur la participation dans les entreprises.

¹⁰ Pour une perspective critique sur la catégorie de « proximité », Le Bart et Lefebvre (2005).

et Gardin, 2017) où la démocratie est fondée sur le *principe délibératif* (Dacheux et Goujon, 2013, 2016). Cette démocratie de l'économie solidaire prend forme au niveau organisationnel par le maintien d'une capacité et d'un droit d'expression collective des différentes catégories d'acteurs à travers *des espaces publics de proximité*. Et au niveau institutionnel par l'implication des responsables d'initiatives dans des *espaces publics intermédiaires* entre la société et les pouvoirs publics afin de participer à *la co-construction de l'action publique* (Laville et al., 2005 ; Laville et Salmon, 2015). Ces différents espaces publics *hybrident des formes de démocraties participative et représentative*. La constitution et la vitalité de cette démocratie plurielle à travers des espaces publics fondés sur le principe délibératif sont à la fois la condition de l'institutionnalisation d'une économie plurielle, et un moyen de résistances aux tendances isomorphiques de l'économie de marché (Laville, 2016).

Ainsi « l'économie solidaire met en pratique cette orientation selon laquelle économie plurielle et démocratie plurielle se conditionnent mutuellement » (Laville, 2016, p. 360). Et c'est cette double dimension économique et politique qui confère toute l'originalité de l'économie solidaire (Fraisie, 2003 ; Laville, 2016).



*

La théorie de l'économie solidaire s'est imposée depuis les années 2000 comme une des principales approches de l'économie sociale en France. Elle a indéniablement apporté un nouveau souffle dans les *réflexions socio-économiques et hétérodoxes*. En particulier en

mettant en avant le rôle croissant des associations¹¹, l'ouverture aux initiatives solidaires dans les « Suds », les logiques socio-économiques, politiques et institutionnelles de l'économie solidaire (au-delà de ses organisations), etc. Une des forces et des ambivalences, comme la théorie de l'économie sociale de Draperi, est de proposer non seulement une théorie, mais aussi une doctrine de l'économie solidaire. *La confusion entre les registres théoriques et doctrinaux, et l'affaiblissement de l'ancrage empirique au profit de développement conceptuel éloigné du terrain*, peuvent fragiliser les convergences avec l'approche institutionnaliste. On pourrait aussi discuter de la *relecture historique et des analogies à partir de l'associationnisme* (Ferraton, 2007 ; Hiez, 2010 ; Duverger, 2016, p. 201-203). Mais nous aurons l'occasion de revenir dessus, et nous allons insister là des critiques plus théoriques de l'économie solidaire.

L'approche socio-économique de l'économie solidaire a fait l'objet de quelques critiques institutionnalistes (Harribey, 2000 ; Gadrey, 2000 ; Demoustier, 2001, p. 118-122 ; Fretel, 2008, p. 7-8 ; Barreto, 2010 ; Le Roy et al., 2019). Premièrement, le *concept d'économie plurielle*, au-delà du projet politique qu'il porte, tend sur le plan analytique à une *représentation cloisonnée, statique et réductionniste de l'économie* en trois pôles équivalents (État/redistribution, association/réciprocité, entreprise capitaliste/marché). Or, ces pôles sont traversés par de multiples logiques et sont hiérarchisés (le marché tend à dominer). On observe d'ailleurs une *certaine confusion entre économie de marché et capitalisme*, ce dernier demeure largement un impensé dans la théorie de l'économie solidaire. Cette confusion entraîne une *focalisation sur la sphère des échanges* dans l'économie solidaire (à l'exemple des principes polanyien) en délaissant la sphère de la production (rapport de production, travail, etc.). Certains usages conceptuels comme la réciprocité pourraient aussi donner lieu à des controverses théoriques (Harribey, 2000 ; Weber, 2000 ; Servet, 2013, 2014).

L'approche sociopolitique de l'économie solidaire peut aussi donner lieu à plusieurs discussions. Tout d'abord, cette vision tend à dissocier et cloisonner l'économique du politique alors qu'ils sont intimement liés. Les concepts *de démocratie plurielle, d'espace public et de délibération* témoignent d'une approche contractualiste et délibérative de la démocratie qui tend à occulter la démocratie « telle qu'elle existe réellement » dans les sociétés capitalistes (Fraser, 2001). Elle tend aussi à écarter des dimensions plus matérialistes et conflictuelles de la démocratie (Goupy et Roman, 2015). Laville (2016) est cependant conscient des limites de l'espace public habermassien. En témoigne sa prise en compte des critiques de Fraser, de la sphère publique oppositionnelle (Neumann, 2015, 2016), ou encore de l'histoire « par en bas » des subalternes notamment développés par l'historien britannique Thompson. Malgré un rejet de la tradition des sciences sociales critiques (notamment marxiste et bourdieusienne), on peut souligner un récent *tournant « radical »* dans la théorie de l'économie solidaire qui s'illustre par des ouvertures du côté de la *sociologie de l'émancipation* (notamment en référence à Boaventura de Sousa Santos)

¹¹ Soulignons des ouvertures récentes de la théorie de l'économie solidaire du côté des sciences de gestion sur la gouvernance et la gestion des associations (Hoarau et Laville, 2008 ; Laville et Glémain, 2009 ; Bernet et al., 2016 ; Eynaud et al., 2019).

ou d'un rapprochement avec des historiennes comme Michèle Riot-Sarcey (Laville, 2019)¹².

Tableau 1.4. Principales références de l'approche de l'économie solidaire
--

Laville, J-L. (dir.) (2013). <i>L'économie solidaire : une perspective internationale</i> (1994). Paris : Hachette Pluriel.

Laville J-L. & Sainsaulieu R. (dir.) (2013). <i>L'association. Sociologie et économie</i> (1997). Paris : Hachette Pluriel.

Cattani, AD. & Laville J-L. (dir.) (2006). <i>Dictionnaire de l'autre économie</i> . Paris : Gallimard.

Gardin, L. (2006). <i>Les initiatives solidaires : La réciprocité face au marché et à l'État</i> . Toulouse, France : ERES.

Laville J-L. (2010). <i>Politique de l'association</i> . Paris, Seuil.
--

Laville, J-L. (2016). <i>L'économie sociale et solidaire : pratiques, théories, débats</i> . Paris : Points.
--

2. De nouvelles approches sociologique et économique : la sociologie critique et l'économie institutionnaliste face à l'ESS

Les théories de l'économie sociale, du tiers secteur et de l'économie solidaire sont les trois principales théories « traditionnelles » qui s'intéressent spécifiquement sur l'économie sociale. Un ensemble d'autres travaux s'intéressent à l'économie sociale comme *un objet parmi d'autres au sein de théories sociales plus générales*. Nous avons fait le choix de retenir deux « nouvelles » approches de l'économie sociale qui s'inscrivent d'un côté dans la *sociologie critique* (3.1.) et de l'autre dans *l'économie institutionnaliste* (3.2.).

2.1. La sociologie critique du monde associatif et de l'ESS

Au sein de la sociologie française, on peut distinguer un courant qui propose une analyse critique du monde associatif et de l'économie sociale. Ce courant s'inscrit principalement dans les traditions de la *sociologie critique bourdieusienne* et de la *sociologie du travail*. Ces sociologues dénoncent ce qu'ils considèrent comme trois mythes fondateurs de l'ESS dans les discours des acteurs, mais aussi des chercheurs :

« les institutions de l' « économie sociale » formeraient un ensemble cohérent et homogène fondé sur une doctrine commune [1) mythe d'un espace unitaire et autonome] ; l'organisation démocratique des structures productives de l' « économie sociale » permettrait de dépasser l'antagonisme entre propriétaires des moyens de production et propriétaires d'une force de travail [2) mythe d'une (ré) conciliation du travail et du capital] ; et enfin, ces structures (ré)inventeraient, au

¹² Voir également la postface de Michèle Riot-Sarcey dans cet ouvrage.

travers du principe affirmé « un homme, une voix », les formes possibles d'une « vraie » démocratie [3) mythe de la démocratie] » (Hély et Moulévrier, 2013, p. 29).

Plutôt que de considérer l'ESS comme un « monde à part », une « autre économie » dans une vision « toquevilienne » ou « anti-utilitariste » de la démocratie, du désintéressement, etc., l'ESS est d'abord considérée *comme un monde du travail, une économie consubstantielle au capitalisme*¹³ (Hély et Moulévrier, 2013, p. 10). Elle est à côté de l'État « dans la *lutte permanente pour le monopole de l'exercice de l'intérêt général* » (Hély et Moulévrier, 2013, p. 21). L'ESS n'existe pas (Hély, 2008) dans le sens « que l'ensemble hétérogène des institutions auxquelles elle renvoie ne constituent ni un espace économique ni un marché du travail autonomes » (Hély et Moulévrier, 2013, p. 209). Au-delà de l'ESS dans son ensemble, cette approche s'est surtout intéressée au monde associatif à travers l'essor des entreprises associatives (2.1.1.) et du travail associatif (2.1.2.) sous l'impulsion des reconfigurations de l'État providence.

2.1.1. L'entreprise associative dans les transformations de l'État providence

Plutôt qu'un rôle complémentaire par rapport à l'État, cette sociologue « ramène l'État dans l'analyse » pour *aborder les associations comme un monde du travail (salarial, volontariat, bénévolat, etc.) façonné par les pouvoirs publics (État, collectivité, etc.)* (Cottin-Marx, 2019, p. 45-69). C'est moins la co-construction ou l'hybridation qui caractérisent les associations, que le fait d'être prise en tenaille entre l'État et le marché et mises en concurrence entre elles. L'essor des entreprises associatives et du travail associatif, en France et dans le monde, reflète un processus de « publicisation du privé » et « privatisation du public » (marchandisation). Ce processus se traduit notamment par la *remise en cause du statut de fonctionnaire et de l'État social* (Hély, 2009).

L'évolution des conditions de financements publics (marchandisation et contractualisation)¹⁴, et les reconfigurations des rapports avec l'État et le marché ont favorisé l'essor et la professionnalisation des « associations traditionnelles » (où prédomine le bénévolat) en « entreprises associatives » (où prédomine le salariat). L'entreprise associative construit sa légitimité et son identité dans un *compromis entre les pôles étatiques et marchands* dont elle ne doit pas non plus trop se rapprocher. Elle est fondée sur un double contrat :

« L'entreprise associative est donc un groupement fondé sur un double contrat : le contrat d'association relevant de la loi de 1901 et le contrat de travail la rattachant aux règles du Code du travail. Ces fondements juridiques composites la contraignent à concilier les exigences fréquemment contradictoires d'un premier « dispositif » relevant de

¹³ Critiques de l'approche polanyienne du marché, ils revendiquent une approche wébérienne du capitalisme définit comme « un ensemble de pratiques économiques fondées sur une unité d'échange (la monnaie) et mobilisant les instruments du calcul rationnel (comptabilité, crédit, outils de gestion, etc.), d'une part, et inscrites dans la matrice du rapport salarial, d'autre part » (Hély et Moulévrier, 2013, p. 10).

¹⁴ Dans la littérature anglo-saxonne, les relations entre associations et pouvoirs publics sont abordées autour des concepts de « contracting regime » et « market bureaucracy » (Cottin-Marx, 2019, p. 52-56).

l'association avec celles d'un second « dispositif » qui relèverait plutôt de l'entreprise » (Hély, 2009, p. 99).

Cette double nature est à l'origine d'un certain nombre de tensions entre l'association et l'entreprise, le projet associatif et l'activité productive, l'engagement bénévole et salarié, les rationalités en valeur et instrumentales, etc. Ce passage de l'association traditionnelle vers l'entreprise associative entraîne aussi des *effets irréversibles* dans la mesure où la *fonction d'employeur pousse à la recherche de nouvelles sources de financement* pour stabiliser un salariat devenu indispensable.

Le travail empirique d'Hély (2009), s'appuyant une enquête quantitative et qualitative, permet de construire une typologie (fonctionnant comme des idéaux-types) des différentes formes d'entreprises associatives. Il construit un espace articulé autour de deux axes. Un premier axe correspond au mode de construction de la légitimité de l'action associative orienter vers autrui (au nom de l'intérêt général à travers des activités non marchandes) ou vers ses propres membres (au nom des intérêts privés à travers des activités marchandes). Un deuxième axe correspondant aux formes prises par le lien associatif entre d'un côté la prédominance du bénévolat et du salariat atypique, et de l'autre la prépondérance du salariat de droit commun avec un bénévolat en retrait. Ce travail statistique croisé aux nomenclatures (liées aux secteurs d'activités, aux structures budgétaires, aux modes d'organisation du travail) permet de dresser une morphologie des principales entreprises associatives : l'entreprise associative gestionnaire, l'entreprise associative partenaire, l'entreprise associative marchande, l'entreprise associative mécénale. Cette typologie permet de montrer *les liens entre la configuration productive de chaque type d'entreprise associative et le mode d'organisation du travail* (gestion du personnel, modes de direction) (Hély, 2009, p. 120). Elle offre un cadre d'analyse pour approfondir les caractéristiques salariales et les formes du travail associatif et ainsi « comprendre » le sens des expériences vécues des salariés associatifs (Hély, 2009, p. 110).

2.1.2. Le travail solidaire dans les transformations de l'État providence

La montée en puissance de l'entreprise associative sous l'impulsion des reconfigurations de l'État providence s'est accompagnée d'un essor du travail associatif. *Les associations sont devenues un gisement d'emploi et un instrument privilégié des politiques d'emploi.* Mais cet essor de l'emploi associatif traduit aussi les transformations du rapport salarial fordiste :

« Restituer les métamorphoses du monde associatif nécessite donc de les réinscrire dans le contexte plus global des transformations de la société salariale. [...] Avec l'effritement du rapport salarial fordiste et la crise de légitimité de l'État social, c'est l'ensemble des frontières historiquement instituées, entre le marchand et le non-marchand, mais aussi entre le bénévolat et le travail salarié, qui sont mises à l'épreuve. Replacé dans ce cadre, le développement du travail salarié dans le secteur associatif apparaît donc moins comme une alternative à ces recompositions que comme une conséquence indirecte » (Hély, 2009, p. 5).

La sociologie critique met en avant des conditions d'emploi dans le monde associatif plus dégradées qu'ailleurs (précarité des contrats, faible rémunération, temps partiels et horaires atypiques, etc.), notamment par rapport à l'emploi public. Critique de la théorie du don de

travail¹⁵ ou d'un libre choix dans l'engagement dans le travail associatif, Hély montre que le monde associatif fonctionne comme un marché de l'emploi pour ceux désirant réaliser un travail au service de l'intérêt général. Il invite ainsi à considérer *le salariat associatif comme une « nouvelle fonction publique »* avec des propriétés sociales, des préoccupations et des missions proches des fonctionnaires. Mais les salariés associatifs accomplissent ainsi un travail similaire aux salariés du secteur public dans les conditions dégradées du secteur privé, c'est-à-dire sans bénéficier des garanties des salariés du privé lucratif. Il montre l'émergence d'une nouvelle catégorie de travailleurs associatifs dont la légitimité repose sur la reconnaissance de son *utilité sociale* qui détermine l'octroi de financements publics (subventions, commandes publiques, etc.) ou privés (mécénat, etc.). Or, les travailleurs associatifs sont dépossédés des critères d'évaluation de leur travail par les donneurs d'ordre. Hély montre l'importance d'une réappropriation par les travailleurs de l'évaluation de leur utilité sociale et d'une valorisation monétaire afin de redonner de la valeur au travail associatif¹⁶.

En pointant la question du travail associatif (Hély et Simonet, 2013) et plus largement du travail dans l'économie sociale (Hély et Moulévrier, 2013), la sociologie critique a proposé une relecture originale des *rapports entre engagement et travail*. Cette relecture dépasse une série d'opposition (entre entreprise et association, salariat et bénévole, travail et hors travail, etc.) et opère une série de déplacement dans la sociologie du travail et de l'engagement (Simonet, 2012).

De la question du travail dans un monde de l'engagement à la question de l'engagement dans les mondes du travail			
	<i>L'approche traditionnelle</i>	<i>Nouvelles perspectives sur le monde associatif</i>	<i>Nouvelles perspectives pour la sociologie du travail</i>
	Engagement Travail	Engagement ← Travail	Engagement → Travail
Structures	Association Entreprise	Entreprise associative	Les différentes organisations des mondes du travail
Acteurs	Bénévoles Salariés	Bénévoles, volontaires, salariés	Travailleurs à différents statuts (bénévoles, volontaires, salariés)
Objet/Champ	Hors-travail Travail	Le travail dans le monde associatif	Les modes d'engagement dans les mondes du travail
Regard	Sociologie politique Sociologie du travail	La sociologie du travail associatif	La sociologie de l'engagement au travail

Source : tableau tiré de Simonet (2012).

¹⁵ En référence à Preston A.-E. (1989). The nonprofit worker in a for-profit world. *Journal of Labor Economics*, 7 (4), 438-463.

¹⁶ En référence à Friot, B. (2007). Le salariat. Pour une approche en termes de régimes de ressources et Eymard-Duvernay, F. (2007). De la valeur-travail aux institutions de valorisation par le travail. Dans Vatin F. (dir.). (2007). *Le salariat. Théorie, histoire et formes*. Paris : La Découverte.

Au-delà du travail salarié, la sociologie critique a permis de dépasser la vision tocquevillienne de l'engagement bénévole pour développer une sociologie du travail bénévole (Simonet, 2010, 2018). Cette dernière opère le déplacement opéré par les féministes sur les activités domestiques (en levant le voile de l'amour pour penser le travail domestique), afin de lever le « voile de la citoyenneté » pour penser le travail bénévole ; et montrer l'entrelacement entre engagement et travail, entre travail bénévole et salarié dans les associations (Simonet, 2010, p. 10). Le travail de Simonet s'appuie notamment sur une *analyse empirique et comparative* menée depuis le milieu des années 1990 en France et aux États-Unis sur le bénévolat et le volontariat¹⁷ dans les associations de solidarité. Son travail croise plusieurs *échelles d'observation* (pratiques, organisations associatives, pouvoirs publics, etc.). Elle montre ainsi l'ambivalence des *usages sociaux du bénévolat* dans les carrières professionnelles (l'inégalité du rapport au bénévolat venant redoubler les inégalités du rapport à l'emploi). Mais elle montre aussi l'ambivalence des *usages politiques du bénévolat* par l'État qui au nom de la citoyenneté participe à la construction et l'instrumentalisation du travail bénévole (parfois sous la forme de *welfare*¹⁸) grâce à la *médiatisation des associations* (Simonet, 2010). L'« engagement citoyen » bénévole ou volontaire apparaît ainsi comme objet et instrument de politiques publiques, et participe d'une nouvelle forme de citoyenneté dans le capitalisme néolibéral. Le travail gratuit, loin de s'opposer, s'inscrit largement dans l'emploi : l'emploi ne protège pas des phénomènes de « gratuitisation » et d'invisibilisation du travail (notamment dans les secteurs liés au travail domestique) ; et le travail gratuit se justifie aujourd'hui largement au nom de l'emploi (comme un investissement pour trouver un emploi et faire carrière, le « hope labor »). Or, le monde associatif a joué un rôle clé dans ce glissement (Simonet, 2018, p. 132-133). Enfin, en repensant le bénévolat comme du travail gratuit, Simonet (2018) ouvre la question de l'exploitation qui demeure largement un impensé dans l'économie sociale.

*

La sociologie critique du monde associatif qui s'est développé à la fin des années 2000 a apporté un nouveau souffle critique dans les recherches sur le sujet. Elle a permis de pointer certains angles morts, en particulier sur *le rôle de l'État dans la montée de l'entreprise associative et les spécificités du travail associatif*. Elle a également produit, à partir de solides enquêtes empiriques, un *appareil théorique et conceptuel* relativement puissant s'inscrivant dans les traditions françaises de sociologie critique et du travail, tout en s'ouvrant à des *théories anglo-saxonnes* (Simonet, 2010 ; Cottin-Marx, 2019). Concentré sur le monde associatif, ce courant s'est aussi ouvert à d'autres organisations comme les banques coopératives (Moulévrier, 2002, 2015), les coopératives de travailleurs (Quijoux, 2011, 2018) et plus largement l'économie sociale (Hély et Moulévrier, 2013). Certaines critiques comme celle de Laville (2015, p. 407- 414) pointent les apories de la sociologie critique et de la reproduction, le scientisme, comme l'étatisme et l'ethnocentrisme, qui sous-tendent ces recherches. Sans rejoindre complètement les critiques de Laville, il est vrai que ce courant tend parfois à une *vision essentialiste et homogénéisante, voire caricaturale*, des associations et de l'économie sociale qu'il entend pourtant dénoncer. Des publications plus récentes montrent cependant des lectures plus ambivalentes de

¹⁷ Remarquons que ce qu'elle nomme bénévolat est plus souvent qualifié de volontariat en France.

¹⁸ Voir notamment son travail d'enquête dans les parcs publics de New York : Krinsky, J & Simonet, S. (2017). *Who Cleans the Park? Public Work and Urban Governance in New York City*. Chicago : University of Chicago Press.

l'économie sociale entre émancipation et domination (Hély, 2017). En considérant l'économie sociale comme consubstantielle du capitalisme (Hély et Moulévrier, 2013), la sociologie critique se prive parfois de penser les processus de différenciation et d'autonomisation, certes toujours relatifs, de l'économie sociale. Alors même qu'elle démontre cette relative autonomie quand elle aborde les spécificités du cas de l'entreprise associative et du travail associatif.

Malgré ces quelques remarques, la sociologie critique du monde associatif constitue aujourd'hui un courant de recherche très prometteur. Ces sociologues rejoignent largement les questionnements actuels des économistes institutionnalistes qui cherchent à mettre en avant les dimensions productives et la question du travail dans l'économie sociale (par exemple Leroy et al., 2019). Un tel rapprochement peut aussi s'opérer par les *convergences épistémologiques et théoriques entre la sociologique critique* incarnée par Bourdieu, et *l'économie institutionnaliste* comme dans la théorie de la régulation (Boyer, 2003b, 2017 ; Bessis, 2006 ; Reynaud, 2014).

Tableau 1.6. Principales références autour de la sociologie critique du monde associatif
Hély, M. (2009). <i>Les métamorphoses du monde associatif</i> . Paris : Presses Universitaires de France.
Simonet, M. (2010). <i>Le travail bénévole. Engagement citoyen ou travail gratuit ?</i> Paris : La Dispute.
Hély, M. & Moulévrier, P. (2013). <i>L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques</i> . Paris : La Dispute
Hély, M. & Simonet, M. (dir.) (2013). <i>Le travail associatif</i> . Nanterre : Presses universitaires de Paris Ouest Nanterre
Cottin-Marx, S. (2019). <i>Sociologie du monde associatif</i> . Paris : La Découverte.

2.2. L'économie institutionnaliste des entreprises de l'économie sociale

Depuis quelques années, on observe un intérêt croissant des économistes institutionnalistes pour l'économie sociale. Danièle Demoustier (2012) a même parlé d'un « tournant institutionnaliste », même si l'économie sociale reste un champ d'études marginalisé parmi les économistes institutionnalistes. Ces derniers qui s'intéressent à l'économie sociale demeurent aussi le plus souvent éclatés en France entre différents groupes de recherche plus ou moins isolés (Paris, Lille, Marseille, Grenoble, etc.), et qui freinent une réelle dynamique fédérative. Nous allons nous concentrer sur deux séries de travaux. Les recherches autour des entreprises coopératives et associatives (2.2.1.). Les tentatives d'une approche plus globale de l'économie sociale (2.2.2.).

2.2.1. Approches institutionnalistes des organisations de l'économie sociale : de la coopérative à l'association

Au-delà des travaux institutionnalistes touchant à des secteurs (banque, aide à la personne, agriculture, etc.) où l'on retrouve de nombreuses organisations de l'économie sociale, et qu'ils ont cherché à en comprendre les spécificités. On observe quelques travaux qui ont proposé des théorisations plus générales des organisations de l'économie sociale, et notamment des coopératives et des associations.

Critique de l'approche néoclassique de la coopérative, plusieurs économistes institutionnalistes se sont intéressés aux coopératives, et notamment aux coopératives de travailleurs (Demoustier, 1981 ; Barreto, 2011 ; Chevallier, 2013 ; Lamarche et al., 2013 ; Ansart et al., 2016 ; Magne, 2017, 2019 ; Richez-Battesti et Defourny, 2017 ; Artis, 2017 ; etc.). Ces réflexions s'inscrivent aussi dans des collectifs de chercheurs (Manufacture coopérative, Projet Scop, Régulations et ESS, etc.¹⁹). Approfondissons quelques propositions.

Dans une perspective conventionnaliste, Barreto invite à mettre les processus politiques au cœur de l'analyse de la coopérative. Pour cela, il faut doter les acteurs de capacités réflexives et communicationnelles (au-delà de l'homo oeconomicus), et s'intéresser aux finalités, objectifs et règles de l'entreprise (au-delà de la seule efficacité productive). Ainsi, l'entreprise autogérée offre un cadre organisationnel qui favorise *une dynamique autogestionnaire* des acteurs sur les règles de leur environnement organisationnel et institutionnel, qui influence à son tour le comportement des acteurs. L'entreprise autogérée est ainsi définie « comme une organisation productive dans laquelle les acteurs sont dotés de la capacité de déterminer collectivement les fins de l'activité et le cadre institutionnel qui supporte la coordination » (Barreto, 2011). Cette capacité politique ouvre vers le « pouvoir de valorisation » (théorisée par Eymard-Duvernay) des travailleurs dans l'entreprise autogérée, à l'inverse de l'entreprise capitaliste dominée par les apporteurs de capitaux et leurs managers. Ce pouvoir de valorisation des travailleurs dans l'entreprise est cependant plus ou moins limité par des contraintes externes (autres acteurs et organisations comme des consommateurs, des entreprises concurrentes, État, etc.). L'environnement institutionnel peut être à la fois une ressource et une limite au pouvoir de valorisation des travailleurs dans l'entreprise autogérée (Barreto, 2011).

Dans une perspective régulationniste, Bodet, De Grenier et Lamarche (2013) proposent d'analyser la dynamique productive des Coopératives d'Activité et d'Emploi (CAE) au prisme des « modèles productifs » de Boyer et Freyssenet (2000). Ce concept permet d'éclairer la tension entre une dynamique politique liée au compromis de gouvernement d'entreprise et une dynamique productive reposant sur une stratégie de profit (Bodet et al., 2013). Plus largement, Lamarche et Koleva invitent à mettre l'accent sur les structures productives, les rapports sociaux de production, au-delà des statuts. « C'est dans ce sens que la lecture institutionnaliste liant dynamiques des règles (formelles et informelles) et de production devrait nous permettre de progresser dans une meilleure représentation de l'ESS en tant que “modèles” » (Lamarche et Koleva, 2013). Cette perspective régulationniste autour de la coopérative se poursuit aujourd'hui dans les séminaires Régulation et ESS. Quelques propositions autour du rapport social de travail coopératif (Fretel et Vallade,

¹⁹ Voir la Manufacture coopérative, URL : <http://manufacture.coop/> ; le Projet SCOP, URL : <http://projetscop.blogspot.fr> ; les séminaires Régulation et ESS, URL : <https://theorie-regulation.org/seminaires/regulation-et-ess-ress/>.

2019) et des coopératives comme espace méso critique (Bodet et Lamarche, 2020) démontrent l'intérêt de l'appareillage conceptuel régulationniste pour aborder les coopératives. L'approche régulationniste pourrait également permettre de *réinscrire la coopération dans une approche plus macro* qui fait aujourd'hui défaut dans les recherches sur le sujet (Demoustier, 2016),

Un dossier récent sur les coopératives dans *Entreprise & société* (2017) a cherché à dépasser les limites des approches standards ou sectorielles des coopératives en revendiquant une perspective institutionnaliste. Artis a défini plus précisément les coopératives dans une perspective institutionnaliste comme « des *entreprises reposant sur un contrat d'association* spécifique liant des sociétaires dans le but de mettre en œuvre une activité économique répondant à leurs besoins, sans recherche de profit individuel ». Ou encore « des organisations spécifiques régies par des *règles internes* différentes des autres formes d'organisations productives (entreprise lucrative, artisanale, ou familiale) ». Une coopérative est présentée comme un groupement de personnes qui s'associent selon un *ensemble de règles communes et obligatoires* (droit coopératif), qui prennent la forme de règles instituées au sens de Desroche (règle démocratique, gestion non lucrative, réserves impartageables). Certaines règles qui émanent des aspirations du collectif de personnes sont propres à chaque coopérative et plus ou moins formalisées. « Les coopératives sont à la fois des *entreprises* avec une fonction économique, des *collectifs d'acteurs* sociaux associés dans une organisation formelle, et des *institutions productrices de règles* objectivées pouvant avoir une influence sur les rapports sociaux » (Artis, 2017)

Quelques points de convergence ressortent de ces approches institutionnalistes de la coopérative : *la dimension politique de l'entreprise, la centralité des règles, les rapports à l'environnement institutionnel*. Cependant, il n'existe pas encore de véritable « approche institutionnaliste » commune des coopératives. Et ces réflexions se limitent le plus souvent aux coopératives de travailleurs.

Face à l'essor des entreprises associatives qui ont aussi interpellé les économistes orthodoxes à travers la théorie du tiers-secteur, les économistes institutionnalistes ont aussi proposé des pistes de réflexion. L'économie des conventions a, là encore, constitué un des pôles de réflexion importants dès les années 1990 sur les associations. Dans un article fondateur s'appuyant sur une enquête auprès d'une quarantaine d'entreprises associatives et leurs dirigeants, Emmanuelle Marchal (1992) propose d'analyser *l'entreprise associative comme une structure juxtaposant deux dispositifs de coordination distincts et autonomes, l'association et de l'entreprise*. Ces dispositifs diffèrent par leurs ressources, équipements, règles de fonctionnement et objectifs (Marchal, 1992). La superposition des deux dispositifs dans l'entreprise associative est à la fois une contrainte et une ressource, et donne naissance à différentes tensions. Les configurations variées entre le dispositif d'entreprise et d'association expliquent la diversité des formes d'entreprises associatives quant aux modes d'usage des ressources, de qualification et d'évaluation (des personnes, des prestations, des résultats, etc.), de direction, etc. Par rapport à l'entreprise sociétaire, composée de deux dispositifs distincts, la société et l'entreprise, *la spécificité de l'entreprise associative ne se trouve pas dans la participation des usagers, mais dans le caractère désintéressé* du dispositif d'association (Marchal, 1992). Cette dualité de l'entreprise associative entre entreprise et association, reprise par Hély (2009), peut aussi rappeler les réflexions de Vienney (1.1.1).

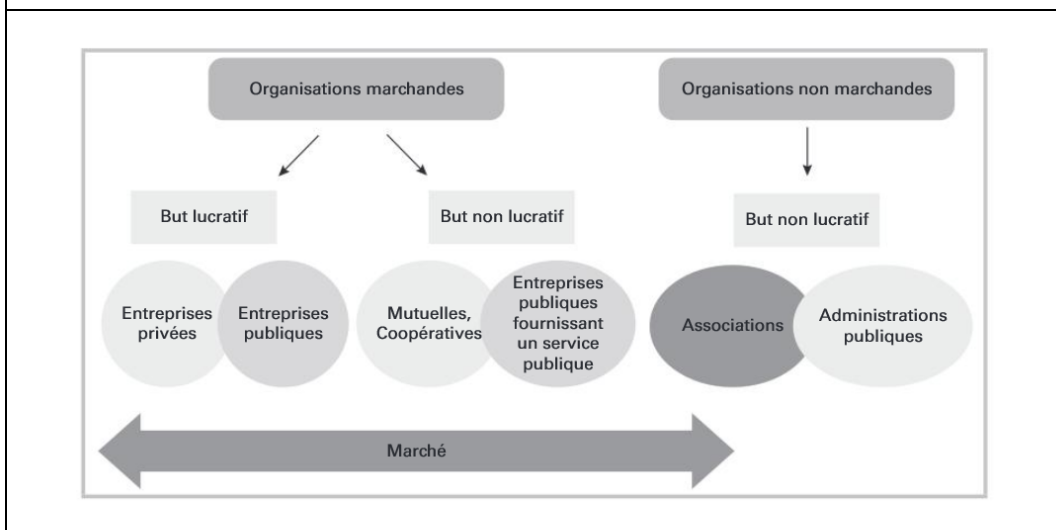
Dans une perspective conventionnaliste (et proche de l'économie solidaire), Bernard Enjolras a publié plusieurs contributions autour des associations (1993, 1995, 1996, 2005, 2009, 2010) et de l'économie solidaire (2002). Son principal terrain est les associations du sanitaire et social. Enjolras aborde l'association comme une *forme institutionnelle* ou un *dispositif de compromis entre plusieurs formes de coordination ou logiques d'action* : marchande, domestique, solidaire, (civique), administrative, démocratique. Les organisations non lucratives se différencient des organisations lucratives (logique marchande dominante) et des organisations publiques (logique civique dominante) par le fait d'être un compromis entre ces différentes logiques d'action. Faisant ressortir différentes grandeurs (solidaire, administrative, démocratique) et différentes figures du compromis (économique, sociabilité, civique), il remarque que l'utilité sociale apparaît comme une figure du bien commun permettant de stabiliser le ou les compromis de l'association (Enjolras, 1993, 1995). Il a mobilisé le concept *d'isomorphisme institutionnel* (et ces trois sources coercitive, mimétique, normative) emprunté à Di Maggio et Powell (1983) pour l'appliquer aux associations. Ce concept désigne selon Enjolras « la tendance pour des organisations développant leur activité dans un même champ à se rassembler et à se conformer à un modèle dominant ». Inversement, il insiste sur l'importance de l'activité communicationnelle (dans la lignée d'Habermas) qui fonde le caractère démocratique des associations et limite leur isomorphisme institutionnel (Enjolras, 1996). Les travaux d'Enjolras apparaissent relativement précurseurs, mais restent relativement touffus et moins connus aujourd'hui.

On peut mentionner un ouvrage récent, *Économie politique des associations. Transformations des organisations de l'économie sociale et solidaire* (2019), rédigé collectivement par quatre économistes (François Xavier-Devetter, Anne Le Roy, Emmanuelle Puissant, Sylvain Vatan). S'intéressant principalement aux associations employeuses qui occupent une place centrale dans l'ESS, leur approche se revendique *compréhensive, socioéconomique, pluridisciplinaire et inductive* dans une *perspective d'économie politique institutionnaliste des organisations de l'économie sociale*. C'est à ce titre une des rares propositions à proposer une approche institutionnaliste globale des organisations de l'économie sociale. Ils définissent ces dernières comme « des modes d'organisation privées collectives non lucratives de réponse à des besoins sociaux » (Le Roy et al., 2019, p. 7). Ils retiennent (à la suite de Chopart et al., 2006) quatre principes communs aux organisations de l'économie sociale : *l'adhésion et l'engagement volontaire, l'égalité entre les membres, la double qualité des membres, la non-lucrativité* (Le Roy et al., 2019, p. 78). Non lucratives (but économique autre que dégager des profits), principalement non marchandes (majorité des ressources monétaires issues de ventes sur un marché), les organisations de l'économie sociale sont des organisations a-capitalistes (en référence à Draperi, 2015). Mais elles n'échappent pas aux logiques dominantes de l'économie marchande capitaliste (Le Roy et al., 2019, p. 8-10). Pour eux, les associations sont intrinsèquement des *organisations socio-politiques* (genèse et raison d'être) et *socio-économiques* (production de services (secondairement de biens), contrats de travail salarié). Et c'est donc *l'articulation entre le projet associatif et sa forme d'organisation sociale de la production et des échanges qui les intéressent*. Ainsi, les associations sont abordées comme toutes organisations, comme :

« Un système complexe d'acteurs, reposant sur des règles formelles et informelles particulières. Ces règles sont en perpétuelles évolutions, allant jusqu'à questionner le maintien des spécificités de ce type d'organisations, comparativement aux entreprises privées lucratives et aux entreprises et services publics » (Le Roy et al., 2019, p. 78).

La diversité des thématiques étudiées (politiques publiques, financements, travail et emploi, évaluation, marchandisation, etc.) montre l'apport d'une approche institutionnaliste pour aborder l'économie sociale dans toute sa complexité. Ils questionnent plus largement le rôle des associations comme outil de régulation du capitaliste ou de démocratisation de l'économie (l'« association démocratique ») face aux transformations du XX^e siècle (politiques publiques, marchandisation, etc.). Mais concentré sur les entreprises associatives et leur dimension organisationnelle, cet ouvrage questionne la possibilité d'une théorie institutionnaliste plus générale de l'économie sociale.

Schéma 1.5. Les organisations de l'ESS parmi les autres organisations économiques



Source : Schéma tiré du schéma « Les organisations de l'ESS : des organisations économiques parmi d'autres) dans Le Roy et al. (2019, p. 9).

2.2.2. Approches institutionnalistes de l'innovation sociale

Pour avancer dans une théorie institutionnaliste plus générale de l'économie sociale, les travaux autour de l'innovation sociale s'avèrent également heuristiques. En effet, la thématique de l'« innovation sociale » est devenue un champ de recherche internationale et interdisciplinaire (Moulaert et al., 2013) au sein duquel on peut souligner la centralité de l'économie sociale et l'apport des économistes institutionnalistes.

Le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) au Québec (Bouchard, 1999, 2011 ; Harrison et Vezina, 2006 ; Lévesque, 2007, 2011, 2016 ; Lévesque et al., 2014 ; Klein et al., 2014 ; Bouchard et Lévesque, 2017 ; Fossati et al. 2018) a joué un rôle important dans la conceptualisation de l'innovation sociale dans une perspective institutionnaliste. Le CRISES s'est plus particulièrement nourri de trois influences

théoriques : la théorie de la régulation, l'économie des conventions et la sociologie des mouvements sociaux. Nous pourrions résumer la conception de l'innovation sociale du CRISES comme *une action collective (portée par des mouvements/acteurs sociaux) sur les organisations et les institutions²⁰ en vue d'apporter des solutions nouvelles (idée, pratique, approche, intervention, etc.) à une situation, un problème, un besoin ou une aspiration sociale, dans une logique de « mieux-être » ou de transformation sociale.* À ce titre, les organisations de l'économie sociale apparaissent comme des « matrices organisationnelles d'innovation sociale » qui s'inscrivent elles-mêmes dans des « systèmes d'innovation sociale » à l'exemple du système régional québécois d'innovation sociale. Malgré un appareillage analytique intéressant, et d'importantes enquêtes empiriques au Québec, cette approche garde un *certain flou conceptuel et des difficultés pour articuler le niveau organisationnel et institutionnel.* Les travaux du CRISES se sont éloignés (sous l'effet d'évolutions internes) des problématiques « institutionnalistes » originelles.

Mais des économistes institutionnalistes en France ont continué d'approfondir le sujet (Noguès, 2006 ; Richez-Battesti, 2007, 2008, 2015 ; Richez-Battesti et al., 2012 ; Bessis et Hillenkamp, 2012 ; Besançon et al. 2013 ; Besançon, 2014, 2015 ; Vallade, 2014 ; Lamarche et Koleva, 2013 ; etc.). Bessis et Hillenkamp (2012) ont proposé de questionner l'innovation sociale comme démocratisation des règles à partir d'un cadre théorique mêlant la théorie de la régulation et l'économie des conventions. Ils définissent l'innovation comme « une transformation des règles ou des objets matérialisant une institution qui valide ou impulse un changement de convention (soit un ensemble de pratiques et de représentations) ». Ils distinguent plus précisément l'innovation réglementaire (« par en haut ») et l'innovation sociale (« par en bas »). Les auteurs invitent ainsi à ne pas confondre « changement institutionnel et innovation sociale, en réservant ce dernier terme au cas où les conventions « bougent les premières » sous l'effet délibéré d'une vision alternative du collectif porteuse d'un modèle de justice, suivies d'une validation par les règles des institutions » (Bessis et Hillenkamp, 2012). Les travaux institutionnalistes sur l'innovation sociale ont permis d'éclairer le caractère instituant de l'économie sociale.

Cependant, l'innovation sociale apparaît de plus en plus comme un concept « fourre-tout ». Se confondant parfois avec l'économie sociale elle-même, et faisant l'objet d'instrumentalisation dans les politiques publiques (cf. chapitre 7). C'est donc un concept difficile à manier. Plutôt que de se retrancher à l'économie sociale, l'innovation sociale mériterait d'entrer en dialogue avec *d'autres réflexions sociologiques* (Gaglio, 2011) ou *institutionnalistes* (Amable et al., 1997) *sur l'innovation.*

²⁰ Lévesque (2002) distingue plus précisément les innovations organisationnelles, c'est-à-dire « des formes de la division et de la coordination du travail, des modes de gestion, des modalités de coordination et des interactions sociales. C'est le lieu également des apprentissages collectifs et des formes de gouvernance » ; et les innovations institutionnelles : « des systèmes de règles, de partage des droits et responsabilités, des systèmes de gestion des conflits, du système politique sans lequel aucune organisation et association ne fonctionneraient » (Lévesque, 2002).

2.2.3. Approches institutionnalistes de l'économie sociale

Au-delà d'analyse organisationnelle ou sectorielle de l'économie sociale, peut-on parler d'une *théorisation institutionnaliste plus générale de l'économie sociale* ? Quelques jalons ont été posés dans cette direction depuis quelques années.

L'économie des conventions a permis de développer quelques perspectives. Critique du concept d'économie plurielle de la théorie de l'économie solidaire, Barreto (2010) propose d'aborder l'ESS comme :

« Des espaces productifs et d'échange dans lesquels les règles de la coordination et les finalités de l'activité productive sont soumises à une contrainte très forte de légitimité qui suppose qu'elles soient discutées et construites dans un cadre démocratique exigeant permettant aux différents acteurs de la production et de l'échange (en premier lieu les travailleurs) de disposer de capacités réelles à les influencer » (Barreto, 2010).

En définissant l'ESS en référence à une métanorme de nature procédurale qualifiée de justice démocratique, l'ESS ne se distingue plus par son opposition au pôle marchand ou étatique. Mais par le fait que par rapport à d'autres espaces économiques, les acteurs dans l'ESS détiennent un pouvoir politique réel sur le cadre commun de la coordination et les modes d'organisation économique (Barreto, 2010). Bessis et Hillenkamp (2013) ont aussi proposé de nourrir par l'économie des conventions (axée sur les logiques d'action) l'approche polanyienne de l'ESS (axée sur les structures institutionnelles).

Defalvard (2016) propose également de partir de l'économie des conventions qui ouvre une troisième voie entre individualisme et holisme, pour nourrir une conceptualisation de l'ESS comme troisième voie ni libérale ni socialiste. L'ESS réaliserait une « auto-constitutionnalisation des communs » (Defalvard, 2016, p. 98). Cette perspective nourrit cependant une confusion des genres entre théorie et doctrine entre *l'EC, l'ESS et les communs comme troisième voie*. Or, ce n'est sans doute ni le projet de l'EC, ni celui de la théorie des communs d'Ostrom (Chanteau et Labrousse, 2013). Ce retour des communs (Dardot et Laval, 2015 ; Coriat, 2015) nourrit une série de réflexions heuristiques sur l'économie sociale souvent proches questionnements institutionnalistes. Les communs d'Ostrom aident à *(re)penser l'économie sociale dans une certaine diversité institutionnelle*. Ils questionnent également les *formes d'action collective, de propriété, de gouvernance et de ressource à l'œuvre dans les organisations de l'économie sociale* (Nyssens et Petrella, 2015 ; Sauvêtre, 2016 ; Eynaud et Laurent, 2017 ; Fontaine, 2019 ; Ferraton et Vallade, 2019). Cependant, les auteurs qui mobilisent les communs, et notamment Ostrom, soulignent aussi certains angles morts comme les logiques de pouvoir, politiques et démocratiques qui sous-tendent l'économie sociale.

La théorie de la régulation a peu réfléchi à l'économie sociale dans son ensemble, mais offre des pistes de réflexion. Boyer (2001 ; 2002 ; 2015) cherche par exemple à sortir du dualisme État/marché en s'intéressant à *d'autres formes de coordinations et d'arrangements institutionnels comme la société civile (ou communauté) et l'association (à côté de la firme, du réseau, etc.)* qui s'avèrent plus ou moins efficaces *dans la variété des capitalismes*. Théret (1999) a approfondi cette question de la société civile qui s'autonomise progressivement de l'ordre domestique dans un processus plus général de différenciation des sociétés modernes entre trois ordres sociaux – l'État, le capitalisme et

la famille. La société civile selon Théret est le « produit institutionnel de compromis entre ordres différenciés nécessaires à leur cohabitation dans une même société » (Théret, 1999, p. 66). Cette société civile est composée d'institutions et d'organisations non étatiques et non marchandes qui reposent sur des principes de solidarité et de réciprocité. Si l'économie sociale ne se confond pas avec la société civile (concept également discutable), ces réflexions régulationnistes laissent une place pour penser l'économie sociale dans les grandes configurations institutionnelles du capitalisme. Mais c'est sans doute au niveau méso, plus que macro, que l'approche régulationniste peut s'avérer heuristique pour penser l'économie sociale dans le capitalisme.

Il n'existe pas de véritable « synthèse » institutionnaliste proposant un cadre d'analyse global et cohérent de l'économie sociale, à l'image du « Repères » de Vienney (1994). L'ouvrage *Économie politique des associations* porte en partie cette ambition, mais il se limite principalement au niveau organisationnel et des associations sans proposer d'analyse de l'économie sociale comme un tout. L'ouvrage dirigé par Jacques Defourny et Marthe Nyssens, *L'économie sociale et solidaire. Socioéconomie du 3^e secteur* (2017), s'inscrit également dans cette perspective fédératrice. Cet ouvrage revendique une *posture socio-économique*, c'est-à-dire reconnaissant le tiers secteur comme un objet légitime pour la science économique, mais en dialogue avec les autres sciences sociales (Defourny et Nyssens, 2017, p. 23). Son objectif est d'aborder le tiers secteur à partir de *dynamique propre qui le distingue du secteur privé capitaliste et du secteur public*. Même si cet ouvrage éclaire par ses articles différentes facettes de l'économie sociale (que nous mobiliserons à plusieurs reprises), « l'ambition de l'ouvrage n'est en rien d'esquisser une théorie générale de l'économie sociale et solidaire », mais de « contribuer à discerner certains axes plus féconds que d'autres » et « repérer des zones d'ombres persistantes » (Defourny et Nyssens, 2017, p. 23).

*

Les travaux institutionnalistes constituent aujourd'hui un des pôles de renouvellement théorique et empirique important dans les recherches sur l'économie sociale, même si cet objet reste marginalisé dans la discipline économique, y compris parmi les hétérodoxes. L'aperçu que nous avons proposé n'est pas exhaustif. Il conviendrait de souligner l'intérêt des multiples travaux institutionnalistes sur certains *secteurs de l'économie sociale* comme les associations d'aide à domicile (Petrella et al., 2012 ; Devetter et al., 2015, Le Roy et al., 2019, etc.), ou encore les banques coopératives (Richez-Battesti et Gianfaldoni, 2006). On peut également mentionner l'intérêt des travaux institutionnalistes qui insistent sur les *dimensions territoriales de l'économie sociale* (Artis et al. 2009 ; Demoustier et Richez-Battesti, 2010 ; Itçaina et Pecqueur, 2012 ; Itçaina et Richez-Battesti, 2018). Un champ très dynamique porte également sur la finance et la monnaie dans l'économie sociale, avec souvent une dimension internationale très prégnante (Servet, 1999, 2006, 2014, Collectif Farinet, 2018 ; Blanc, 2000, 2018 ; Guérin, 2015 ; Saiag, 2016, etc.). D'autres thématiques apparaissent en revanche aujourd'hui en partie délaissées par les institutionnalistes, comme les mutuelles.

À partir de la revue de littérature que nous avons réalisée, nous avons pu voir que les travaux institutionnalistes insistent sur l'originalité des organisations de l'économie sociale dans la *diversité organisationnelle et institutionnelle* des économies capitalistes. Les

travaux institutionnalistes insistent sur *l'originalité des règles et la nature politique et démocratique* de ces organisations. Mais les travaux institutionnalistes *peinent à penser l'économie sociale comme un ensemble relativement cohérent et autonome au sein des économies capitalistes*. La *principale faiblesse* de l'approche institutionnaliste de l'économie sociale est de demeurer *éclatés*, sans réel dialogue entre ces différents auteurs ou objets d'études. Cet éclatement affaiblit la constitution d'un cadre d'analyse institutionnaliste collectif et partagé de l'économie sociale. Cet *enjeu fédératif* d'une approche institutionnaliste de l'économie sociale est cependant porté par certains groupes, comme les séminaires « Régulation et ESS ». Et c'est également dans cette perspective collective que nous souhaitons situer notre travail.

Tableau 1.7. Quelques références autour d'une approche institutionnaliste de l'économie sociale	
Coopératives	<p>Barreto, T. (2011). Penser l'entreprise coopérative : au-delà du réductionnisme du mainstream. <i>Annals of Public and Cooperative Economics</i>, 82 (2), 187–216.</p> <p>Bodet, C., De Grenier, N. & Lamarche, T. (2013). La coopérative d'activité et d'emploi à la recherche d'un modèle productif. <i>RECMA</i>, 329(3), 37-51.</p>
Associations	<p>Marchal, E. (1992). L'entreprise associative entre calcul économique et désintéressement. <i>Revue française de sociologie</i>, 33(3), 365-390.</p> <p>Enjolras, B. (1993). Vers une théorie socio-économique de l'association : l'apport de la théorie des conventions. <i>RECMA</i>, 48, 93-106.</p> <p>Le Roy, A., Puissant, E., Devetter, F-X. & Vatan, S. (2019). <i>Économie politique des associations, Transformation des organisations de l'économie sociale et solidaire</i>. Louvain La Neuve, De Boeck Supérieur.</p>
Innovation sociale	<p>Richez-Battesti, N., Petrella, F. & Vallade, D. (2012). L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : Quels enjeux et défis pour l'analyse ?. <i>Innovations</i>, 38(2), 15-36.</p> <p>Besançon, E., Chochoy, N. & Guyon, T. (2013). <i>L'innovation sociale : Principes et fondements d'un concept</i>. Paris : L'Harmattan.</p> <p>Lévesque B., J.-M. Fontan, & J.-L Klein. (2014). <i>L'innovation sociale. Les marches d'une construction théorique et pratique</i>. Québec : Presses de l'Université du Québec.</p>
Économie sociale et solidaire	<p>Demoustier, D. (2001). <i>L'économie sociale et solidaire. S'associer pour entreprendre autrement</i>. Paris : La Découverte.</p> <p>Defourny, J. & Nyssens, M. (2017). <i>Économie sociale et solidaire : socioéconomie du 3ème secteur</i>. Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur.</p>

Conclusion du chapitre

Nous avons proposé un état de l'art de *cinq principales approches théoriques de l'économie sociale : économie sociale, tiers-secteur, économie solidaire, sociologie critique, économie institutionnaliste*. Sans prétendre à l'exhaustivité, nous avons présenté

les principaux éléments des débats théoriques autour de l'économie sociale en France ces dernières décennies. Pour compléter cet état de l'art, *deux principales pistes d'ouverture*, qui ont commencé à être esquissées, peuvent être mises en avant. Premièrement, une *ouverture pluridisciplinaire* vers des travaux issus du droit (Hiez, etc.), de la gestion (Eynaud, Vercher-Chaptal, etc.), des sciences politiques (Barthélémy, Hamidi, Talpin, etc.), de l'histoire (Dreyfus, Toucas, Chaïbi, Brodiez, Duverger, etc.), etc. L'économie sociale reste fondamentalement un *objet pluridisciplinaire*, et l'approche institutionnaliste est également ouverte aux autres disciplines. Deuxièmement, une *ouverture internationale* au-delà des théories anglo-saxonnes du tiers-secteur. Laville a notamment permis une ouverture à travers l'économie solidaire vers les *travaux hispanophones et lusophones* (notamment en Amérique latine), qui peuvent également se rapprocher de l'approche institutionnaliste francophone. On peut aussi par exemple mentionner les réflexions récentes du sociologue américain marxiste Wright (2017) sur l'économie sociale²¹. Pour ce dernier :

« L'économie sociale de manière assez large comme l'activité économique qui est directement organisée et contrôlée par le pouvoir social. Le pouvoir social est un pouvoir qui puise sa source dans l'association volontaire de personnes issues de la société civile et qui est fondé sur la capacité mobilisatrice d'organiser différentes formes d'actions collectives. L'économie sociale se caractérise donc par la production et la distribution de biens ou services – l'activité économique – sous la responsabilité d'un tel pouvoir socialement constitué » (Wright, 2017, p. 312).

Le tableau suivant présente les cinq principales approches en rappelant le contexte d'émergence (1), le cadre théorique (2), les méthodes principales (3), l'analyse des organisations (4), l'analyse de l'économie sociale (5), l'analyse de la démocratie (6).

²¹ Il remarque cependant que de nombreuses associations issues de la société civile gardent un caractère mixte ou hybride car dépendantes du pouvoir d'organisations étatiques ou capitalistes (Wright, 2017, p. 313).

Tableau 1.8. Synthèse sur les principales approches de l'économie sociale						
	<i>Contexte</i>	<i>Cadres théoriques</i>	<i>Méthodes principales</i>	<i>Niveau organisationnel</i>	<i>Niveau institutionnel</i>	<i>Démocratie</i>
<i>Économie sociale</i>	Structuration de l'économie sociale (coopérative, mutuelles, associations gestionnaires) en France 1950-1980	Marxisme, keynésianisme, fonctionnalisme, etc.	Monographie, comptabilité nationale, histoire	Entreprise coopérative et d'économie sociale comme organisation volontaire, collective, démocratique, marchande, et a-capitaliste au service des besoins collectifs de ses membres	Secteur d'économie sociale à côté du secteur capitaliste et public regroupant des organisations partageant des principes, valeurs, règles, statuts communs (coopérative, mutuelle, association)	Autogestion et participation des travailleurs ou usagers dans l'organisation (coopérative)
<i>Tiers secteur</i>	Essor des associations et fondations dans les pays anglo-saxons 1970-1990	Économie standard / étendue (néoclassique, néo-institutionnalisme, etc.)	Statistique, Modélisation Faiblesse empirique	Organisation sans but lucratif (association, fondation) comme organisation privée, non-marchande et non lucrative en réponse aux asymétries d'information et défaillance du marché et de l'État.	Tiers secteur regroupant les organisations sans but lucratif en réponse aux défaillances du marché et de l'État	Question relativement absente des OSBL Ouverture du côté des entreprises sociales à la gouvernance démocratique des parties prenantes
<i>Économie solidaire</i>	Essor de nouvelles initiatives (services de proximité, etc.) en France 1990-aujourd'hui	Nouvelles sociologies (Giddens, etc.), sociologie économique, anti-utilitarisme	Étude de cas, histoire Faiblesse empirique	Association et entreprise sociale comme organisation non marchande, solidaire (réciprocité) et démocratique (espace public) au service de la collectivité	Économie solidaire comme un mouvement de la société civile à côté du marché et de l'État au sein d'une économie et d'une démocratie plurielle.	Participation et délibération des citoyens et de la société civile à des espaces publics locaux et intermédiaires
<i>Sociologie critique</i>	Institutionnalisation des entreprises associatives et de l'ESS en France 2000 – aujourd'hui	Sociologie critique, du travail, de l'action publique	Enquêtes qualitatives, statistiques	Entreprise associative comme organisation employeuse (centralité du travail associatif) en réponse au délitement de l'État social	Monde associatif et ESS consubstantiels du capitalisme et vecteurs de marchandisation de l'État	La démocratie comme un mythe de l'ESS ; travail et inégalités derrière l'engagement
<i>Institutionnalisme</i>	Institutionnalisation de l'ESS en France 1990-aujourd'hui	Socioéconomie, économie des conventions, théorie de la régulation	Études de cas, statistique	Entreprise de l'économie sociale (coopératives et associations) comme organisation productive fondée sur des règles spécifiques et alternative à l'entreprise capitaliste	L'ESS comme un espace méso-économique relativement autonome au sein du système capitaliste	Démocratisation de l'entreprise et de l'économie à partir des acteurs économiques (travailleurs, usagers, etc.)
Source : tableau de l'auteur.						

Retenons quelques *éléments d'analyse* entre ces différentes théories que nous allons approfondir par la suite. 1) Tout d'abord, la plupart de ces approches distinguent *deux principaux niveaux d'analyse* : un *niveau organisationnel* (entreprises d'économie sociale, organisation sans but lucratif, association, entreprise associative, etc.) ; et un *niveau sectoriel ou institutionnel* (économie sociale, tiers-secteur, économie solidaire, monde associatif, etc.). 2) Les organisations de l'économie sociale sont le plus souvent définies comme des *organisations privées et volontaires*. La plupart des approches définissent ces organisations *comme des formes d'entreprises*. 3) Les organisations de l'économie sociale sont définies par plusieurs règles constitutives dont on peut en retenir trois principales : la *non-lucrativité, la solidarité, la démocratie*. 4) L'*économie sociale* forme un ensemble relativement autonome (*secteur, mouvement, espace, etc.*), regroupant ces organisations. Il est le plus souvent situé *par rapport au marché et à l'État, et parfois au capitalisme*. 5) Enfin, la plupart des approches (sauf le tiers-secteur) insistent sur *la place de la démocratie* à la fois *dans* les organisations de l'économie sociale (double qualité, autogestion, etc.), mais aussi *par* l'économie sociale dans la société (participation citoyenne, co-construction des politiques publiques, etc.). Ce sont ces *principales clés* d'analyse que nous allons approfondir dans une perspective institutionnaliste.

Le *positionnement épistémologique et méthodologique* de ces différentes approches théoriques est néanmoins questionnable dans une perspective institutionnaliste. La plupart des travaux relevant des *trois approches théoriques traditionnelles* (économie sociale, économie solidaire, tiers-secteur) proposent de véritables *théories générales, voire des doctrines* pour l'économie sociale. Les *nouvelles approches* (sociologie critique, institutionnaliste) proposent plutôt de faire de *l'économie sociale un objet parmi d'autres* au sein d'une théorie générale de la société. Jérôme Blanc (2014) a particulièrement bien résumé cette perspective dans une note critique à propos de l'ouvrage collectif *Vers une théorie de l'économie sociale et solidaire* (2013). Pour Blanc, même si les frontières poreuses et la grande diversité de l'ESS rendent difficile l'appréhension de cet objet, il *rejette la tentation de réduire le périmètre* de l'objet à théoriser, au risque d'une balkanisation de composantes de l'ESS. Il *rejette aussi l'idée d'en faire une théorie générale* distincte d'autres théories du social :

Il faut au contraire la placer comme objet complexe et conflictuel portant des imaginaires distincts au sein d'une théorie institutionnaliste centrée sur la pluralité des pratiques, des motivations, des organisations, des institutions, des règles, des systèmes de valeurs et des représentations sociales. [...] C'est à cette seule condition aussi que l'on peut comprendre les transformations des objets étudiés et les conflits de perception entre acteurs ainsi que leurs conséquences performatives (Blanc, 2014).

C'est dans cette perspective institutionnaliste que nous allons nous situer. Néanmoins, nous avons vu que la plupart des *travaux institutionnalistes* sur l'économie sociale *demeurent éparpillés*. Un des objectifs du chapitre suivant est d'avancer dans une *perspective fédérative*, tant au sein des théories de l'économie sociale que des théories institutionnalistes, vers un *cadre d'analyse institutionnaliste commun de l'économie sociale*.

Chapitre 2. Une économie politique institutionnaliste et historique des organisations de l'économie sociale

Ce deuxième chapitre vise à développer une *économie politique institutionnaliste de l'économie sociale*. Une telle perspective suppose de revenir sur quelques fondements de la théorie institutionnaliste en économie. L'objectif est de saisir l'économie sociale à l'aune de la *dynamique des règles et systèmes de règles, fondés sur des compromis socio-politiques*, qui la composent. L'approche institutionnaliste propose une *théorie historicisée* supposant de situer l'économie sociale à l'aune de systèmes institutionnels (le capitalisme) et organisationnels (l'entreprise et l'association) dans lesquels elle prend forme. Nous avons distingué *deux principaux niveaux d'analyse* de l'économie sociale : les *organisations (micro) et l'espace (méso)* de l'économie sociale. Nous prenons soin de situer ces deux niveaux dans le troisième niveau des modes de développement (macro) du capitalisme. C'est une *analyse dynamique des compromis historiques* dans les organisations et l'espace de l'économie sociale que nous proposons. C'est-à-dire que les systèmes de règles de l'économie sociale ne sont pas statiques, mais évolutifs dans le temps et l'espace. Ce cadre d'analyse doit donc nous permettre de comparer dans le temps les évolutions de l'économie sociale. Nous avons également insisté sur *l'importance de la démocratie* dans la dynamique de l'économie sociale. Nous allons proposer une grille d'analyse plus précise des règles démocratiques dans l'économie sociale (partie 1.).

Après avoir présenté le cadre d'analyse théorique, nous revenons sur des *questions épistémologiques et méthodologiques* souvent passées sous silence parmi les économistes. Nous avons privilégié des *méthodes qualitatives sur des terrains historiques et contemporains* qui permettent ainsi de saisir la dynamique complexe des règles effectives dans l'économie sociale. Notre posture de recherche, de doctorant en Cifre au sein d'une association, suppose néanmoins un *exercice de réflexivité* afin d'éclaircir notre rapport à ces différents terrains comme à la théorie (partie 2.).

1. Éléments théoriques d'une approche institutionnaliste historique de l'économie sociale

Pour avancer vers une *économie politique institutionnaliste de l'économie sociale*, nous allons avancer dans cette sous-partie en deux temps afin de rétrécir progressivement notre cadre d'analyse sur l'économie sociale. Dans un premier temps, nous revenons sur quelques *fondements épistémologiques, théoriques et méthodologiques* de l'*économie politique hétérodoxe et institutionnaliste* de l'économie. La conception hétérodoxe et institutionnaliste de l'économie insiste sur la *centralité du fait institutionnel et des règles sociales* dans l'analyse économique. Le cadre d'analyse institutionnaliste de la dynamique des règles et des systèmes de règles permet progressivement de mieux comprendre la *constitution de l'économie sociale et son autonomie relative* dans les systèmes économiques (1.1.). Les concepts institutionnalistes sont historiquement fondés. Nous revenons ainsi sur quelques *définitions institutionnalistes du capitalisme et des entreprises* pour comprendre en quoi les *organisations et l'espace de l'économie sociale* apparaissent comme des *formes d'entreprise et d'économie spécifique au sein du capitalisme*. On peut ainsi avancer vers des définitions institutionnalistes de l'économie sociale qui permettent d'interroger sa dynamique d'autonomisation dans le capitalisme (1.2.).

1.1. La dynamique des règles au cœur de l'institutionnalisme

Une partie des économistes, notamment hétérodoxes, accordent une place centrale à l'institution dans l'analyse économique. Plus particulièrement, les économistes hétérodoxes et institutionnalistes partagent une *conception sociohistorique de la réalité économique* qui donne une *place centrale aux règles sociales* pour comprendre la coordination des acteurs et la construction des systèmes économiques (1.1.1). Nous allons avancer vers une *grille d'analyse plus précise des multiples formes de règles et des différents niveaux de systèmes* de règles dans l'économie. Nous pourrions ainsi comprendre la distinction de l'économie sociale à l'aune de ses organisations et de son espace (1.1.2.). Les institutionnalistes insistent à la fois sur la formidable inertie et dans le même temps sur le changement continu des règles et systèmes de règles. Pour comprendre cette *dynamique*, on s'intéresse aux *compromis socio-politiques* stabilisant les règles entre *diverses sources de régulations*. Nous insistons également sur la capacité d'agir des acteurs sur les règles collectives, ouvrant ainsi le chemin à une meilleure prise en compte de la démocratie dans les changements organisationnels et institutionnels (1.1.3.).

1.1.1. L'institution comme paradigme commun de l'économie hétérodoxe : éléments épistémologiques, théoriques et méthodologiques

« Qu'est-ce en effet qu'une institution sinon un ensemble d'actes ou d'idées tout institué que les individus trouvent devant eux et qui s'impose plus ou moins à eux ? Il n'y a aucune raison pour réserver exclusivement, comme on le fait d'ordinaire, cette expression aux arrangements sociaux fondamentaux. Nous entendons donc par ce mot aussi bien les usages et les modes, les préjugés et les superstitions que les constitutions politiques ou les organisations juridiques essentielles ; car tous ces phénomènes sont de même nature et ne diffèrent qu'en degré. » (Mauss et Fauconnet, 1901).

La tradition contemporaine de l'économie « hétérodoxe » s'est largement construite en critique des postulats de l'économie « orthodoxe », et plus particulièrement de l'économie néoclassique²² (Favereau, 1989 ; Hodgson, 2001 ; Postel, 2003 ; Guerrien et Bénicourt, 2008 ; Lee, 2011 ; Lee et Lavoie, 2013 ; Jany-Catrice et Postel, 2014 ; Keen, 2014 ; Orléan et al., 2015 ; Coriat et al., 2017 ; Jo & al., 2017 ; Cayla, 2018, etc.). Sans entrer ici dans le détail de ces critiques, on peut retenir quelques caractéristiques communes aux différents courants économiques hétérodoxes (conventionnalistes, régulationnistes, institutionnalistes, postkeynésiens, socioéconomistes, marxistes, etc.). Ces derniers s'accordent sur quelques points centraux (Postel, 2007) :

- 1) Un objet d'étude commun autour de *l'économie monétaire et capitaliste de production* (et non une économie d'échange pure) ;
- 2) Un positionnement épistémologique et méthodologique commun partant d'une *conception institutionnelle de l'économie*.
- 3) Une *représentation institutionnaliste de l'action* alternative à l'homo oeconomicus

²² On peut considérer que le paradigme dominant de l'économie orthodoxe reste la théorie néoclassique, et plus précisément le couple équilibre général et microéconomie contractualiste (Jany-Catrice et Sobel, 2014).

La conception institutionnelle de l'économie des économistes hétérodoxes part du fait que ces derniers considèrent *l'économie comme une science sociale*, et non une science « pure » autonome des autres sciences sociales comme le défendent les économistes orthodoxes. Pour les hétérodoxes :

« *L'économie est enchâssée dans le social, ses régularités ne sauraient être comprises sans les situer dans leur contexte social, historique et culturel. Cette économie politique recherche le réalisme raisonné des hypothèses et la confrontation des théories comme condition du progrès de la connaissance* » (Orléan et al., 2015, p. 73-74).

L'économie hétérodoxe comme science sociale s'inscrit dans *l'épistémologie des sciences historiques*. Au sens développé par Passeron, « une discipline est historique dès que ses énoncés ne peuvent, lorsqu'il s'agit de les dire vrais ou faux, être désindexés des contextes dans lesquels sont prélevées les données ayant un sens pour ses assertions » (Passeron, 2013, p. 153, cité in Labrousse et al., 2017). Pour les hétérodoxes, les *phénomènes économiques sont des constructions sociohistoriques* (économie « substantive » au sens de Polanyi), et non une réalité naturelle (économie « formelle » au sens de Polanyi). La conception institutionnelle de l'économie est *radicalement différente et peu conciliable* avec la « science » économique orthodoxe (Gislain, 2003). L'hétérodoxie et l'orthodoxie sont donc deux épistémès distinctes, et nous n'allons pas discuter ici de leurs divergences pour plutôt non concentrer sur le *paradigme institutionnaliste commun* aux différents courants hétérodoxes (Postel, 2007).

La *notion d'institution* largement devenue incontournable dans le vocabulaire des sciences sociales (Tournay, 2011) comme parmi les économistes (Chavance, 2018), mais cette notion centrale reste pourtant très *polysémique*. Nous allons ici nous concentrer sur la tradition *française d'économie politique institutionnaliste hétérodoxe* (Théret, 2000 ; Eymard-Duvernay, 2002 ; Caillé et al. 2007 ; Chavance, 2007, 2018 ; Postel, 2007 ; Lordon, 2008b ; Postel, 2007 ; Postel et Sobel, 2009), qui s'inscrit dans une tradition plus large qu'est l'*institutionnalisme historique* (Hédoin, 2013 ; Labrousse, 2018). Cette tradition s'incarne notamment dans deux « écoles » : *la théorie de la régulation* (Boyer et Saillard, 2002 ; Boyer, 2015) ; *l'économie des conventions* (Eymard-Duvernay, 2006 ; Batifoulier et al. 2016). Sans nier leurs divergences (Amable et Palombarini, 2005), nous insisterons ici plutôt dans une *perspective fédérative* sur leurs convergences et complémentarités (Bessis, 2006, 2008).

L'institutionnalisme hétérodoxe, en tant qu'institutionnalisme historique, construit sa théorie dans un double mouvement *d'historicisation de la théorie et de théorisation de l'histoire* (Hédoin, 2013). Il vise à *élaborer des théories historiques* expliquant des *régularités situées à partir de matrices institutionnelles* (Labrousse, 2018). C'est pour cela que l'objet principal des institutionnalistes est l'économie capitaliste, penser à partir de concepts appropriés à cet objet historiquement situé. Ce processus de théorisation suppose des *principes méthodologiques* dont Chanteau et al. (2016) en retiennent trois principaux :

- 1) Le principe de *non-conservation du monde* qui explique l'évolution des théories en fonction des contextes et le rôle de l'enquête dans la théorisation ;
- 2) Le principe de *abduction* qui suit le schéma Abduction-Déduction-Induction (plutôt que le schéma standard déductif-nomologique) et explique les allers-retours entre l'enquête et la théorisation ;

- 3) Le principe de *pertinence* (plutôt que de parcimonie) dans la mesure où la théorisation qui simplifie le réel doit avoir des hypothèses rendant suffisamment compte de cette réalité, et que le chercheur doit faire preuve de réflexivité.

Pour avancer dans une approche institutionnaliste de l'économie, les institutionnalistes accordent une place centrale au *concept de règle* (Chavance, 2001 ; Postel, 2003, 2013 ; Reynaud, 2004 ; Bessis, 2006). C'est ce qui les distingue des économistes orthodoxes pour qui la règle demeure nécessaire dans la mesure où les acteurs doivent choisir des règles collectives. Mais cette règle demeure impensable et impossible du fait des postulats de la temporalité formelle et de la rationalité instrumentale de l'orthodoxie (Postel, 2003, p. 228-229). Nous allons approfondir cette grille d'analyse institutionnaliste des règles.

1.1.2. Une typologie institutionnaliste des règles et systèmes de règles

Les règles

La règle, comme l'institution, demeure un concept central, mais polysémique dans l'approche institutionnaliste. Le passage suivant résume toute la complexité de la règle :

« Les règles, qu'elles émergent de manière bottom-up ou top-down, facilitent la coordination tout en étant traversées de rapports de pouvoir, de coopération et de conflit (dimensions cognitive et conflictuelle). Elles cristallisent des conflits et des visions du monde en tension qui contribuent à les faire évoluer. Elles ne sont pas le résultat de processus d'optimisation, mais de compromis et de bricolages. Les règles contraignent et libèrent tout à la fois l'action individuelle et collective, qu'elles canalisent sans la déterminer. Elles contribuent ainsi à la formation de régularités économiques » (Labrousse, 2014).

La règle apparaît comme un « principe organisateur » qui, bien que pouvant prendre la forme d'une injonction ou d'une interdiction, apparaît le plus souvent comme un *guide d'action*, un étalon de jugement (Reynaud, 1997, p. XVI-XVII)²³. Plus largement, la règle est « un *repère collectif progressivement mis en place par les acteurs pour parvenir à se coordonner* » (Postel, 2003, p. 14). Postel retient ainsi quatre caractéristiques des règles : « *Contingente* (les acteurs choisissent leurs règles) ; *Indispensable* (la règle apparaît quand il y a nécessité de l'accord entre acteurs sur l'action à mener) ; *Signifiante* (une règle porte un sens collectif, elle doit être légitime) ; *Contraignante* (après sa mise en place, chacun suit la règle) » (Postel, 2013)²⁴.

Les économistes, comme les juristes, ont tendance à s'intéresser principalement aux *règles formelles* ou officielles (textes juridiques, règlements, etc.), en délaissant les *règles informelles*. Ces dernières sont pourtant essentielles à la coordination des acteurs et soutiennent les règles formelles. Les règles informelles sont par ailleurs tout aussi efficaces que les règles formelles. Par exemple, les employés d'une coopérative de consommation

²³ Nous mobilisons à plusieurs reprises la théorie de la régulation sociale du sociologue Jean-Daniel Reynaud (1993, 1997, 2003) qui propose une théorie des règles qui nous semble convergente avec l'approche institutionnaliste (Favereau, 2003 ; Terssac, 2012).

²⁴ Reynaud (2004, p. 176-179) met en avant d'autres propriétés relativement proches de la règle : généralité, abstraction, permanence, incomplétude, interprétation.

ont comme repère collectif les règles formelles et écrites codifiées dans les statuts et le règlement intérieur. Mais pour se coordonner et affronter les multiples problèmes dans l'action quotidienne, ils s'appuient sur un ensemble de règles informelles et orales issues de leur savoir-faire, de leur expérience pratique. Plutôt que d'opposer règles formelles et informelles d'ailleurs, il faut s'intéresser aux *règles effectives* (Reynaud, 1997, p. 33-35). Ou encore aux « *rules-in-use* » pour reprendre un terme d'Ostrom (Chanteau et Labrousse, 2013 ; Hodgson, 2015, p. 58). Pour comprendre le mode d'action concret des règles, l'application effective d'une règle abstraite en repères concrets pour la pratique des acteurs, il faut adopter une démarche proche des sociologues afin de s'intéresser à la *dimension pragmatique et interprétative des règles* (Reynaud, 2004). Bénédicte Reynaud, à la suite de Wittgenstein, considère que « les règles n'ont pas de signification donnée a priori, c'est au contraire *l'usage qui donne une signification aux règles* » (Reynaud, 2004, p. 175). Dans cette thèse, on s'intéressera aux significations et aux usages pratiques des règles par les acteurs étudiés pour comprendre comment les règles collectives agissent effectivement dans la coordination des acteurs.

Si la distinction entre règles formelles et informelles n'est pas toujours pertinente pour comprendre les règles effectives, on peut distinguer une hiérarchie entre les règles. On retrouve par exemple une distinction entre les règles constitutives et régulatrices chez Rawls et Searle (Fossier et Monnet, 2009)²⁵, également reprise par Hodgson (2015)²⁶. Dans l'économie des conventions, on retrouve la distinction entre les conventions constitutives de premier niveau et les conventions de deuxième niveau²⁷. Chavance (2001) distingue lui aussi les règles constitutionnelles (ou constitutives) et les règles de second rang (ou ordinaires). En nous inspirant de ces analyses, nous allons distinguer les *règles constitutives* d'une action ou un système, renvoyant à des règles générales, abstraites et durables qui apparaissent comme *principe d'évaluation générale* ; des *règles opérationnelles*, renvoyant à des règles particulières, concrètes et transitoires qui apparaissent comme un *principe d'évaluation pratique* d'une action d'un système donné. Les règles constitutives conditionnent les règles opérationnelles qui soutiennent le fonctionnement effectif des règles constitutives. Les grands principes de l'économie sociale comme la non-lucrativité, la démocratie ou la solidarité apparaissent comme des règles constitutives. En revanche, les modalités de répartition des excédents en fin d'exercice dans une coopérative donnée constituent des règles opérationnelles.

On retrouve dans la littérature institutionnaliste une série d'autres distinctions de règles. Par exemple, on peut distinguer *la convention* comme un type particulier de règle dont la « caractéristique principale est que les gens la respectent, sans y être contraints » (Favereau

²⁵ « Les règles constitutives qui sont créatrices de comportements et sans lesquelles l'institution ne pourrait exister (par exemple les règles du jeu d'échec) et les règles régulatrices (ou « régulatrices ») qui organisent l'institution sans la fonder (ainsi les différents codes de la route, qui ne créent pas la circulation ou la conduite, mais la régulent) » (Fossier et Monnet, 2009).

²⁶ Il distingue les règles constitutives (where “do Y” is short for “take to mean or be Y”) et les règles régulatrices (“carry out actions Y”) (Hodgson, 2015, p. 58).

²⁷ Les conventions constitutives de premier niveau (convention1) « soutiennent les modes de coordination les plus légitimes » et « sont donc de très large portée au regard des jugements et des biens communs qui fondent les évaluations. Elles sont plus que des règles permettant la coordination d'actions jugées normales. L'espace de leur interprétation est celui de la justification et de la critique propre à l'exigence de débat démocratique ». Les conventions de deuxième niveau (convention2) « se referment sur des règles plus limitées destinées à coordonner des plans d'action normalisée » et « ne laissent qu'un espace d'interprétation de moindre envergure, cantonné dans un rapport à la règle prescrivant le bien faire. » (Eymard-Duvernay et al., 2006b, p. 40).

et Postel, 2013). Ce type de règle apparaît particulièrement important dans des organisations volontaires comme celles de l'économie sociale. On peut également distinguer les *routines* qui sont des règles déjà interprétées, « un mode de résolution pragmatique, locale et temporaire d'un problème auquel les règles donnent une réponse théorique, abstraite et générale » (Reynaud, 2004, p. 182). Les routines sont généralement des conventions, mais toutes les conventions ne sont pas des routines.

Les systèmes de règles

Les règles contribuent à former des ensembles qui les maintiennent et les renforcent. Ces ensembles relativement cohérents et durables prennent le plus souvent la forme de *systèmes de règles* (on parle aussi parfois de « champ », de « configuration », de « monde », etc.²⁸). Un système social se forme par *l'institutionnalisation de pratiques réglées* qui forme un *ensemble de règles du jeu* qui s'imposent aux acteurs individuels ou collectifs (Reynaud, 1999, p. 211). Ce sont des *systèmes complexes, enchâssés et ouverts, et multi-niveaux* qui sont à la fois *relativement autonomes et interdépendants des autres systèmes* (Labrousse, 2006 ; 2018, p. 267-269 ; Chanteau, 2017). Cette *autonomie est relative*, c'est-à-dire qu'un acteur ou un système se fixe ses propres règles dans un ensemble de règles préexistantes et contraignantes. Elle permet de comprendre les *phénomènes d'émergence et différenciation* de certains systèmes de règles au sein d'un système de règle plus globale. À l'image des organisations et de l'espace d'économie sociale au sein du système capitaliste.

Pour avancer dans la caractérisation des systèmes de règles, les institutionnalistes ont distingué plusieurs niveaux de systèmes de règles (tableau suivant).

Institution	Ordre constitutionnel	Système économique	Social structure	Institution fondamentale	Codification primaire
	Institution	Institution formelle	Institution	Institution structurelle	Codification secondaire
Organisation	Organisation	Organisation	Organization	Institution interprétative	Codification tertiaire
Convention	Routine	Comportement individuel	Routine		
	Convention		Habituation, Social position		
Habitus					
Bessy et Favereau (2003)	Boyer (2003c, 2015)	(Chavance, 2011)	Hogdson (2007, 2015)	Sobel et Postel (2009)	Bessis (2009)
Source : tableau de l'auteur.					

Ces différents niveaux de *système de règles* peuvent être considérés comme *différentes déclinaisons de l'institution*, même si le terme d'institution est souvent réservé aux macro-institutions. Nous allons reprendre la définition englobante de l'institution proposée par Hodgson :

²⁸ Le champ dans la théorie de Bourdieu est ainsi entendu comme « un microcosme social relativement autonome à l'intérieur du macrocosme social [...] régi par des règles qui lui sont propres et se caractérise par la poursuite d'une fin spécifique » (Wagner, 2016).

“Institution is a broad term that covers systems of social rules of many different types. Institutions are systems of established and prevalent social rules that structure social interactions. [...] By their nature, institutions must involve some shared conceptions in order to make rules operative. Systems of language, money, law, weights and measures, traffic conventions, table manners, and firms (and all other organizations) are all institutions” (Hodgson, 2015, p. 388).

En suivant cette définition de l’institution, on peut considérer *les organisations* (par exemple des coopératives, mais aussi les familles, les hôpitaux, etc.) comme un *type particulier d’institution*. Sans entrer ici plus précisément dans ces débats, nous suivrons la définition d’Hodgson :

“An organization is a special type of institution involving (a) criteria to establish its boundaries and to distinguish its members from its non members, (b) principles of sovereignty concerning who is in charge, and (c) a structure delineating responsibilities within the organization” (Hodgson, 2015, p. 58).

Les institutionnalistes soulignent le fait que les *systèmes de règles sont multiniveaux*. On retient souvent les *organisations au niveau micro* (entreprise, association, etc.) et les *formes institutionnelles* (salarial, etc.) *au niveau macro*.

Les institutionnalistes insistent également sur l’importance des systèmes de règles de *niveau méso* comme le secteur, le territoire, la profession, etc. (Laurent et Du Tertre, 2008 ; Chanteau et al., 2016 ; Lamarche et al., 2020)²⁹. Ces *systèmes de règles de niveau méso* peuvent être qualifiés *d’espace* « “au sens logique défini par deux dimensions : une structure productive (un système d’échanges ou transactions) et un ordre institutionnel (règles)” (Allaire, 2007, p. 165) » (cité par Lamarche et al., 2020). Ces espaces méso, comme tout système, disposent d’une autonomie relative vis-à-vis des systèmes micro qui les composent (organisations, etc.) et des systèmes macro dans lesquels ils s’insèrent (régime d’accumulation). L’autonomie n’est jamais totale, car il s’agit « d’autonomie relative et de déterminations partielles » qui permet d’expliquer l’autonomie de chaque espace « tout en admettant leurs interactions systémiques, qui ne sont pas purement fonctionnalistes, utilitaristes ou intentionnelles » (Lamarche et al., 2020). Plus précisément :

« L’analyse méso s’attache à l’étude des espaces structurés par des processus de différenciation ou de convergence et cherche à mettre au jour ce qui assure leur plus ou moins grande pérennité, et dans certains cas, leur autonomie relative par rapport au régime d’accumulation » (Lamarche et al., 2020).

Ces auteurs ont notamment mis en avant trois canaux de différenciation des espaces méso : le travail, la concurrence et la futurité. Le *niveau des espaces méso* s’avère particulièrement heuristique pour comprendre les *processus de différenciation et d’autonomisation* relative du mouvement coopératif (Bodet et Lamarche, 2020) et plus généralement *de l’économie sociale* dans le capitalisme. Il peut également faire écho, au-delà des secteurs, etc., à

²⁹ La notion en écho critique au concept de champ de Bourdieu, témoigne en sociologie de questionnements proches sur l’autonomie relative des mouvements sociaux.

l'espace des mouvements sociaux en sociologie (Mathieu, 2007, 2012). Nous parlerons ainsi *d'espace méso de l'économie sociale*.

On peut ainsi distinguer analytiquement trois principaux niveaux de systèmes de règles qui nous permettent de préciser la place de l'économie sociale dans le capitalisme. Au niveau *micro* on retrouve les *organisations de l'économie sociale*, qui contribuent à former au niveau *méso* un *espace d'économie sociale*, qui s'insère lui-même dans *les formes institutionnelles du capitalisme*. Les *niveaux supérieurs* de systèmes de règles *conditionnent*, mais ne déterminent pas, les niveaux inférieurs de systèmes de règles. Chaque niveau de système de règles dispose d'une *autonomie relative* qui permet d'éclairer les processus de *différenciation et d'intégration des organisations et de l'espace de l'économie sociale dans le capitalisme*.

Tableau 2.2. Niveau d'analyse des systèmes de règles			
<i>Niveau d'analyse</i>	<i>Concept général</i>	<i>Exemple général</i>	<i>Application à l'économie sociale</i>
Macro institutionnel	Formes institutionnelles	Rapport salarial	Mode de développement du capitalisme
Méso institutionnel	Espace socio-économique	Profession	Espace de l'économie sociale
Micro institutionnel	Organisation productive	Relation salariale	Organisation d'économie sociale
Source : tableau de l'auteur.			

1.1.3. La dynamique des règles et systèmes de règles

Comment émergent et évoluent les règles et systèmes de règles ? Nous allons, pour étudier cette question, nous appuyer sur la théorie sociologique de la régulation de J-D Reynaud (Reynaud, 1988, 1997, 1999, 2003) ainsi que la théorie économique de la régulation (Chanteau, 2017).

Les compromis au fondement des règles et systèmes de règles

On peut considérer que les *règles et systèmes de règles* sont le produit de *compromis entre différentes sources de régulation*. La régulation peut être entendue comme la « capacité d'élaborer des règles » (Reynaud, 2003, p. 103). Ou encore dans une perspective régulationniste comme un « système de prescriptions et d'actions pratiques concourant à l'autonomisation d'une entité sociale [entreprise, nation, etc.] et à sa stabilisation » (Chanteau, 2017).

J-D Reynaud retient *deux principales sources de régulation : les régulations autonomes et de contrôle* (Reynaud, 1988, 1997, 1999, 2003). En nous inspirant de ce cadre d'analyse, nous allons aussi distinguer les régulations autonomes et les régulations de contrôle (ou hétéronomes) :

- Les *régulations autonomes* émergent « par en bas », de manière *endogène* au sein d'un groupe d'acteurs ou d'un système donné. Par exemple, un groupe d'ouvriers développent par eux même les règles de division du travail sur un chantier, ou une entreprise qui crée son propre règlement intérieur.
- Les *régulations hétéronomes (de contrôle)* s'imposent « d'en haut », de manière *exogène*, aux acteurs ou à un système donné. Par exemple, lorsqu'un dirigeant

donne des ordres à des ouvriers, ou lorsqu'une administration impose une nouvelle réglementation à une entreprise.

Comme il le rappelle, une « règle n'est pas par elle-même une règle de contrôle ou une règle autonome. Elle ne l'est que par la place de celui qui l'émet et par l'usage qui en est fait. Contrôle et autonomie désignent un usage de la règle, non sa nature » (Reynaud, 2003, p. 103). C'est donc l'usage de la règle qui détermine sur une régulation est autonome ou hétéronome pour un acteur ou un système donné. Par ailleurs, il y a des systèmes qui ne laissent pas de place à des régulations autonomes, et où seules s'imposent des régulations de contrôle (système autoritaire). À l'inverse, certains systèmes favorisent l'institutionnalisation des régulations autonomes (système démocratique). Dans *la plupart des situations, les règles sont le produit de la rencontre, d'un compromis, entre ces deux sources de régulation*. La distinction entre régulation de contrôle et autonome permet de surmonter l'opposition entre règles formelles et informelles. Mais si les règles autonomes sont souvent informelles, elles sont aussi souvent formalisées. En particulier dans l'économie sociale. Les régulations hétéronomes, souvent formelles et officielles, peuvent aussi être informelles. La formalisation des règles ne recoupe pas totalement la distinction entre régulation autonome et hétéronome. Enfin, les régulations hétéronomes, souvent formelles, ne sont pas plus efficaces que les régulations autonomes, souvent informelles. Car ces deux logiques ont leur propre efficacité qui s'évalue suivant les situations données.

Les *interactions* entre les acteurs et les systèmes, qui disposent d'une autonomie relative et qui ont donc des valeurs et des intérêts différents, sont *source de conflits*. Mais pour se coordonner, les acteurs et les systèmes ont besoin de surmonter ces conflits par des *processus de négociation*, sous diverses formes (violence, délibération, etc.), afin d'aboutir à des *compromis provisoires* sur des *règles communes* relativement *stables*. En effet, la stabilisation des règles n'est ni le produit d'une entité extérieure (comme un dieu) ni d'un ordre spontané (comme dans la théorie économique orthodoxe), mais le produit des interactions, des conflits et des compromis entre les acteurs et les systèmes en présence. La fonction de régulation, « organisée de façon particulière à chaque entité, pour partie autonome et pour partie normée par ses rapports avec d'autres entités, est instituée par des compromis sociaux (internes et externes ; très locaux ou plus largement intégratifs) fondant son identité et ses frontières (son périmètre de cohésion) » (Chanteau, 2017). Le compromis provisoire autour de règles communes permet de stabiliser le conflit initial qui ne disparaît pas pour autant, mais reste en arrière-plan. « Un compromis est un renoncement à certaines demandes, accepté pour les contreparties obtenues, dans les conditions du moment. La structure de conflit initiale ne disparaît donc pas – et la contestation peut resurgir, notamment si les termes du compromis n'étaient pas respectés –, mais peut être métamorphosée. » (Chanteau, 2017). Le compromis désigne donc *la stabilisation provisoire de diverses sources de régulations potentiellement conflictuelles autour de règles communes*.

Ces compromis peuvent être *imposés par la violence et la force*. L'histoire du colonialisme et du salariat dans le capitalisme en témoigne. Mais la violence et la force, même dans les systèmes les plus autoritaires, suffisent rarement à stabiliser les compromis. En introduisant l'idée de *légitimité*, expression des rapports de pouvoir, cela permet de *stabiliser et de renforcer les rapports de force au sein des compromis*³⁰. Les sources de la légitimité sont

³⁰ Le concept de légitimité dans l'économie des conventions a fait l'objet de critiques régulationnistes (Amable et Palombarini, 2005 ; Lordon, 2007). Si les institutionnalistes s'accordent

plurielles (à l'image du triptyque classique de Weber autour de la légitimité/domination traditionnelle, charismatique et rationnelle). Mais nous verrons que la légitimité démocratique joue un rôle central dans l'élaboration et la stabilisation des compromis dans l'économie sociale.

La capacité d'agir des acteurs

Pour reconnaître la capacité des acteurs individuels et collectifs à aboutir à des compromis sur des règles collectives, il est nécessaire de se doter d'une véritable théorie de l'acteur qui sorte de l'homo-oeconomicus et sa rationalité instrumentale. « L'acteur du paradigme hétérodoxe-institutionnaliste agit ainsi dans et sur les institutions » (Postel, 2006). Cet acteur est doté d'une *rationalité limitée, procédurale, située, interprétative et critique*³¹ (Postel et Sobel, 2006 ; Postel, 2007 ; Bessis et al., 2006 ; Bessis, 2008b). La théorie de l'acteur demeure cependant un point faible de l'approche institutionnaliste. Postel et Sobel (2006) soulignent par exemple la double limite de la théorisation de l'acteur dans l'approche régulationniste et conventionnaliste : « du conflit sans acteur d'un côté [TR], une théorie de l'acteur sans conflit véritable de l'autre [EC] » (Postel et Sobel, 2006). Une des pistes de solution pointée par ces auteurs est la théorie de la régulation conjointe de J-D Reynaud qui propose « une excellente solution pour intégrer l'activité interprétative dans des relations de pouvoir » (Postel et Sobel, 2006). La théorie de l'action de J-D Reynaud s'intéresse moins à l'action individuelle qu'aux *logiques de l'action collective* en proposant un cadre alternatif à la théorie du choix rationnel de l'économie orthodoxe. On peut voir là une contribution plus générale à la sociologie des mouvements sociaux.

Pour développer une théorie de l'action, il faut reconnaître *l'autonomie relative de l'acteur individuel ou collectif*. C'est-à-dire reconnaître sa capacité d'agir, de décider, qu'il est capable de créer des règles collectives et de leur donner un sens. Sans pour autant que l'acteur détienne tout le sens de son action, ou qu'il soit pleinement capable de l'énoncer, de le raisonner et le justifier (Reynaud, 1997, p. XIV). Le sens de l'action n'est pas à rechercher dans l'origine d'une intention première, mais « il se développe et se transforme dans l'action elle-même et s'inscrit dans des résultats. » (Reynaud, 1997, p. 317). Cette autonomie est relative dans la mesure où l'acteur agit toujours dans un ensemble de règles et de contraintes sociales. Mais « si fortes que soit les contraintes sociales, l'habitus n'est pas un déterminisme » (Reynaud, 1997, p. XIV). Pour pleinement reconnaître la capacité d'agir de l'acteur dans des règles du jeu donné, J-D Reynaud avance la notion de *rôle social*, comme « l'ensemble des obligations liées à une position dans un système social » (Reynaud, 1997, p. 47). Ce rôle est donc relatif à la position dans système donné et se distingue de l'individu. On retrouve des réflexions proches chez Hodgson autour des rôles et des positions sociales dans les structures sociales³². Un individu joue et interprète

pour considérer que le compromis repose sur un processus d'ordre politique, ils s'opposent sur la manière de concevoir ce processus. « Les conventionnalistes le présentent avant tout comme un arbitrage délibéré entre différents principes de justice. Les régulationnistes le conçoivent quant à eux d'abord comme un arbitrage imposé entre des intérêts divergents » (Bessis, 2009). Ce dernier montre que conventionnalistes et régulationnistes se complètent plus qu'ils ne s'opposent dans la mesure où la légitimité vient renforcer les rapports de force. J-D Reynaud fait la même analyse, en invitant à revenir à la tradition wébérienne et bourdieusienne de la légitimité.

³¹ On retrouve deux principales références théoriques dans l'institutionnalisme, la théorie de l'habitus de Bourdieu, et la théorie de la rationalité limitée et procédurale de Simon.

³² "social position is a designated social role within a social structure. A social position is a specified social relationship with other individuals or social positions (such as priest, prime minister, production manager, or sales representative) that might in principle be occupied by alternative

plusieurs rôles, et un rôle est endossé par plusieurs d'individus. Par exemple, un ouvrier peut jouer le rôle de travailleur et associé d'une coopérative, et le rôle d'associé peut être joué par plusieurs ouvriers. Mais « l'interprétation d'un rôle social consiste donc pas seulement à lui apporter des nuances, ou de la chaleur, ou une inflexion personnelle. Elle consiste en une véritable stratégie, individuelle ou collective, stratégie de légitimation et, par conséquent, de pouvoir » (Reynaud, 1997, p. 49). Cette théorie de l'acteur à partir d'une *rationalité interprétative insérée dans des relations de pouvoir* paraît particulièrement heuristique pour l'institutionnalisme.

Au cœur de l'activité interprétative des acteurs, on peut mettre en avant la notion de *critique*. Elle a notamment été développée dans une perspective institutionnaliste dans les travaux précurseurs d'Hirschman (1983, 2011)³³. Puis dans la sociologie de la critique et l'économie des conventions en France, notamment sous l'impulsion de Boltanski (Boltanski et Thévenot, 1991 ; Boltanski et Chiapello, 1999 ; Boltanski, 2009). Ces derniers mettent en avant le *rôle central joué par la critique dans les changements organisationnels et institutionnels du capitalisme*. La critique, définie « par le dévoilement d'un écart entre la réalité et des idéaux » (Boltanski, 2002) émerge le plus souvent face à un sentiment d'injustice et peut devenir un ressort de l'action individuelle et collective. La critique déstabilise les compromis sur lesquels s'appuient les règles et systèmes de règles, et peut conduire à une série d'ajustement et de changements. Cette *capacité critique* des acteurs est plus ou moins facile *suivant la position et l'autonomie de l'acteur* dans un système donné. Or, une des originalités des *organisations de l'économie sociale*, qui sont des *systèmes démocratiques*, est de *favoriser la prise de parole des acteurs dans l'élaboration et la transformation des règles collectives*.

Quel rôle attribuer à la *critique démocratique* dans les changements de règles et systèmes de règles ? Dans les sociétés capitalistes démocratiques, toute règle et tout système de règles est potentiellement soumis à la critique démocratique (Boltanski, 2009). On peut considérer à la suite de Dewey et Commons que :

« La démocratie, au sens pragmatiste, n'est pas tant une institution politique qu'un mode de vie fondé sur la participation des membres de toute organisation à l'élaboration des règles qui régissent leur existence et leur fonctionnement. Dans cette perspective, la démocratie est à la fois un idéal et une méthode » (Bazzoli et Dutraive, 2015).

Loin d'être réduite à la seule forme contemporaine du gouvernement représentatif³⁴, la démocratie radicale désigne *l'extension illimitée du pouvoir réel d'agir de n'importe*

individuals. When an individual occupies a social position, he or she brings his or her own qualities or powers and acquires additional qualities, powers, and obligations associated with that position" (Hodgson, 2015, p. 59)

³³ Hirschman a distingué trois grandes modalités d'action collective face aux risques de « relâchement organisationnel » pouvant amener à la défaillance et au déclin des organisations : défection (exit) lorsque les acteurs expriment leur mécontentement en s'adressant à d'autres organisations concurrentes, la prise de parole par différentes formes de protestation afin d'améliorer la situation (voice), et la loyauté en espérant que la situation s'améliore par elle-même (loyalty) (Hirschman, 2011 ; Ferraton et Frobert, 2017, p. 55).

³⁴ Nous nous inscrivons également dans la tradition marxiste de réflexion sur la démocratie radicale ouverte par Lefort, Castoriadis, Rancière, Balibar, Abensour, etc.

« qui » sur n'importe « quoi » n'importe « comment » (Hayat, 2020)³⁵. Les acteurs partagent une « intuition démocratique » sur le fait que *tout acteur devrait pouvoir participer à l'élaboration des règles collectives auquel il est soumis afin de résoudre les problèmes du quotidien* (Ferreras, 2007, p. 11 ; Cukier, 2018, p. 28)³⁶. L'enjeu de la démocratie renvoie à la dimension politique de l'évaluation afin d'accroître le pouvoir de valorisation des acteurs. C'est-à-dire « le pouvoir de dire ce qui vaut en dernier ressort dans la situation de coordination, et de faire en conséquence un partage juste des ressources collectives » (Eymard-Duvernay, 2012, p. 176). La démocratie est encore pour reprendre J-D Reynaud « un effort pour affirmer l'autonomie des acteurs et créer les conditions de leur compatibilité. » (Reynaud, 2003, p. 113). Il faut en effet un certain nombre de conditions, de dispositifs et de règles pour favoriser l'autonomie réelle des acteurs. Ce sont ces *règles et dispositifs démocratiques qui encadrent le jeu démocratique* dans les organisations de l'économie sociale qui vont nous intéresser.

Les changements de règles et de systèmes de règles

L'approche institutionnaliste a développé une grille d'analyse relativement développée des changements institutionnels et organisationnels. En effet, si les institutionnalistes cherchent à *comprendre la relative inertie et stabilité* des règles et systèmes de règles malgré leur conflictualité intrinsèque, ils s'intéressent aussi aux *processus de changements*. L'économie orthodoxe insiste sur les causalités linéaires, le rôle de facteurs exogènes ou des logiques d'efficacité pour expliquer le changement. L'institutionnalisme met au contraire en avant des *faisceaux de causes historiques, complexes, multiples, circulaires, cumulatives*, croisant des logiques *d'irréversibilité et futurité*, à l'origine de changements *situés*, le plus souvent *endogènes et progressifs*, et dont la nature demeure fondamentalement politique (Thelen, 2003 ; Bessis, 2006 ; Boyer, 2015 ; Labrousse, 2018).

On peut distinguer une pluralité de formes de changements. Suivant les *échelles et degrés du changement* entre des changements organisationnels (micro), sectoriel (mésos), ou institutionnel (macro). Les changements des niveaux supérieurs ont souvent des effets plus radicaux et durables. Les changements peuvent être liés à des *processus* endogènes (liés au fonctionnement même du système) ou exogènes, plus ou moins intentionnels (c'est-à-dire conscient et volontaire), brutaux ou progressifs, touchant aux règles opérationnelles ou constitutives du système. L'approche institutionnaliste et régulationniste a développé quelques *concepts* pour analyser les changements, le plus souvent institutionnels, endogènes, progressifs et largement in-intentionnels (tableau suivant). Il est possible de s'inspirer de cette grille d'analyse pour analyser les changements dans les organisations de l'économie sociale, et discuter plus précisément des logiques de *banalisation*, de *dégénérescence organisationnelle* ou *d'isomorphisme institutionnel*.

³⁵ Dans un récent essai sur la démocratie, Hayat (2020) souligne (parmi d'autres définitions qu'il propose) que : « la logique démocratique consiste en une extension indéfinie de la capacité de décision de n'importe qui à l'ensemble des relations de pouvoir dans lesquelles il est pris, c'est-à-dire n'importe quoi » (Hayat, 2000, p. 73-74).

³⁶ Pour Ferreras, l'« intuition démocratique » des travailleurs désigne le fait que « les personnes au travail partagent l'intuition qu'il serait juste qu'elles puissent toutes participer à l'élaboration des règles qui vont organiser leur vivre ensemble et auxquelles elles doivent de fait se soumettre » (Ferreras, 2007, p. 11). Pour Cukier, « cette « intuition démocratique » des travailleurs nécessite de partir d'une définition ordinaire de la démocratie : on entendra par là l'activité collective de délibération, de décision et d'organisation en vue de résoudre les problèmes rencontrés dans le cours de la vie sociale » (Cukier, 2018, p. 28).

Conversion	Changement des finalités des règles / systèmes	
Sédimentation	Changement lié à la superposition d'anciennes et nouvelles règles / systèmes	
Recombinaison	Changement lié à de nouvelles relations entre les règles / systèmes existants	Endométabolisme : changement du système sous l'effet de sa propre dynamique interne
		Complémentarité et hiérarchie : conjonction (complémentarité) ou hiérarchie entre deux ou plusieurs systèmes de règle qui assure une performance supérieure à l'existence d'un seul système
		Hybridation : nouvelle configuration originale d'un système liée à des tentatives d'imitation ou d'implantation d'autres règles ou d'un autre système
Source : tableau de l'auteur. Inspiré de Thelen (2003) et de Boyer (2003 ; 2015).		

La plupart des types de changements mentionnés précédemment sont considérés comme le produit de processus largement in-intentionnels qui *laissent peu de place à l'action des acteurs*. Or, nous avons pointé l'importance *du jeu des acteurs individuels et collectifs* dans la dynamique des règles. On peut notamment aller *puiser dans l'histoire et la sociologie des mouvements sociaux* des ressources conceptuelles pour penser les formes et les rôles des mouvements sociaux dans les changements de règles et de systèmes de règle. Une définition générale des mouvements sociaux à partir de l'action collective renvoie à :

« *Un agir-ensemble intentionnel, marqué par le projet explicite des protagonistes de se mobiliser de concert. Cet agir-ensemble se développe dans une logique de revendication, de défense d'un intérêt matériel ou d'une "cause" »* (Neveu, 2019, p. 9).

Il est possible de développer une cartographie plus précise de l'action collective en mobilisant le concept de *répertoire d'action collective* de l'historien Charles Tilly (1986), qui a fait l'objet de multiples controverses en sciences sociales (Offerlé, 2008 ; Péchu, 2020). Le répertoire d'action collective désigne « le stock limité de moyens d'action à la disposition des groupes contestataires, à chaque époque et dans chaque lieu » (Péchu, 2020).

Un autre concept issu de la sociologie néo-institutionnaliste est celui de *travail institutionnel* (Ben Slimane et Leca, 2010 ; Taupin, 2017). Ce concept est défini comme « l'action intentionnelle des acteurs ou des organisations visant à créer, maintenir ou déstabiliser les institutions » (Lawrence et Suddaby, 2006, p. 215 ; cité par Ben Slimane et Leca, 2010). Cette approche distingue notamment trois grands types de travail institutionnel : la création, le maintien et la déstabilisation des institutions (tableau suivant).

Tableau 2.4. Les différents types de travail institutionnel

Créer des institutions	Plaider en faveur du projet
	Définir
	Motiver
	Construire des identités
	Changer les associations normatives
	Construire des réseaux d'acteurs sanctionnant le non respect de l'institution
	Coupler les nouvelles pratiques avec d'anciennes
	Elaborer et théoriser les relations de cause à effet
	Fournir aux acteurs les connaissances et les compétences nécessaires pour s'approprier l'institution
Maintenir des institutions	Créer des règles pour soutenir les institutions
	Maintenir l'ordre par le contrôle
	Dissuader
	Valoriser et diaboliser
	Création de mythes autour de l'origine et de l'histoire de l'institution
	Encastrer et rendre routinier
Déstabiliser des institutions	Déconnecter sanctions et pratiques
	Dissocier les pratiques de leurs fondements moraux
	Remettre en cause les présupposés et les croyances

Source: Lawrence et Suddaby (2006)

Source : Tableau tiré de Ben Slimane et Leca (2010) et de Lawrence et Suddaby (2006).

Pour comprendre les changements de règles intentionnelles, nous avons également vu que la littérature sur l'économie sociale insiste sur le concept d'innovation sociale. Sans entrer dans ces débats, et sans non plus réduire l'innovation sociale à l'économie sociale, on peut pour simplifier en nous inspirant de Bessis et Hillenkamp (2012), considérer *l'innovation sociale comme un changement de règles intentionnel et ascendant en référence à un modèle de justice sociale*. Les innovations sociales peuvent se limiter au niveau organisationnel, ou se diffuser au niveau institutionnel. Le concept d'innovation sociale permet de rejoindre une préoccupation des économistes institutionnalistes qui accordent une place centrale aux innovations dans les changements institutionnels. Ces innovations englobent les innovations techniques sans s'y limiter. On peut par exemple parler d'*innovations institutionnelles* pour comprendre les changements de règles (Théret et al., 2000). La littérature sur l'innovation sociale peut ainsi être enrichie d'autres travaux sur la sociologie des processus d'innovation (Alter, 2010 ; Gaglio, 2011) et l'approche institutionnaliste des systèmes (ou paradigme) d'innovation (Dockès, 1990 ; Amable et al., 1997 ; Boyer, 2015, p. 139-144) afin d'avancer vers une approche englobante de l'innovation. On peut considérer l'innovation comme un *processus largement intentionnel de production et diffusion de nouvelles règles (innovation institutionnelle) ou de nouveaux objets (innovation technique) au sein de système donné*. Les innovations institutionnelles et techniques restent cependant le plus souvent confondues, à l'exemple de l'innovation sociotechnique (Akrich, 2001). Parmi les innovations institutionnelles, on peut distinguer à la suite de Bessis et Hillenkamp (2012), les innovations réglementaires qui partent « d'en haut » de nouvelles législations, etc., et les innovations sociales qui partent « d'en bas » par les pratiques. Ainsi pour comprendre les changements institutionnels portés par les

innovations sociales de l'économie sociale, il convient de comprendre *l'émergence* de ces innovations sociales, mais aussi leur *diffusion* qui peut emprunter une pluralité de canaux d'institutionnalisation. Parmi ces canaux d'institutionnalisation, l'État joue néanmoins un rôle central.

*

Le cadre d'analyse institutionnaliste que nous avons commencé à développer ici pour étudier les dynamiques des règles et systèmes de règles de l'économie sociale reste pour l'instant à un niveau relativement général. Il est important *d'historiciser ce cadre d'analyse* pour proposer des définitions situées de l'économie sociale dans le capitalisme.

1.2. La dynamique des organisations de l'économie sociale dans le capitalisme : définitions et repères analytiques

Les *institutionnalistes* partagent une approche épistémologique, théorique méthodologique commune de l'économie. Ils partagent également *un objet qui occupe une place centrale dans leurs travaux* : les *économies capitalistes*. Parler de capitalisme plutôt d'économie de marché est même un marqueur distinctif de l'hétérodoxie (Postel, 2007 ; Lévy et Duménil, 2008 ; Boyer, 2015). Les institutionnalistes s'intéressent ainsi au *capitalisme* comme un *système macro-institutionnel* spécifique (par rapport aux économies antiques, soviétiques, etc.). Ils insistent également sur la *diversité des capitalismes dans l'espace et le temps*. Cette *spécificité et cette diversité du capitalisme* sont appréhendées à partir des *grandes formes institutionnelles* au fondement de ce système socio-économique (1.2.1). Ils insistent également sur une *organisation centrale* dans les économies capitalistes, mais méconnue des économistes et des sciences sociales : *l'entreprise*. Or, l'entreprise n'est pas réductible à la société capitaliste, et laisse envisager dans la *diversité des entreprises* l'existence des organisations de l'économie sociale (1.2.2.). Progressivement, nous allons resserrer la focale autour sur la *spécificité des organisations et de l'espace de l'économie sociale au sein des économies capitalistes* (1.2.3.).

1.2.1. Une économie politique institutionnaliste des capitalismes

Le capitalisme reste une notion polysémique et polémique, et donne lieu à de multiples controverses sur ses origines (Ravelli, 2019). Pour Hodgson (2015), le développement des institutions de base du capitalisme qui ont entraîné un essor sans précédent de la productivité économique se situe au XVIII^e siècle en Europe occidentale. C'est principalement la forme du capitalisme telle que nous le connaissons dans cette région du monde, et plus particulièrement en France, depuis la fin du XVIII^e siècle jusqu'à aujourd'hui qui va nous intéresser ici. Hodgson a mis en avant six principales conditions institutionnelles, nécessaires et cumulatives, pour définir le capitalisme :

« *Capitalism is defined as a socioeconomic system with the following six characteristics:*

- 1. A legal system supporting widespread individual rights and liberties to own, buy, and sell private property*
- 2. Widespread commodity exchange and markets involving money*
- 3. Widespread private ownership of the means of production by firms producing goods or services for sale in the pursuit of profit*
- 4. Much of production organized separately and apart from the home and family*

5. *Widespread wage labor and employment contracts*
 6. *A developed financial system with banking institutions, the widespread use of credit with property as collateral, and the selling of debt*” (Hodgson, 2015, p. 259, 385)³⁷.

Les institutionnalistes insistent généralement sur *trois rapports sociaux fondamentaux* et caractéristiques du système capitaliste : *le rapport monétaire, le rapport marchand et le rapport salarial*. Ces rapports sociaux fondamentalement conflictuels se stabilisent dans des institutions. L’approche régulationniste (Boyer, 2002, 2015) a développé un cadre d’analyse institutionnaliste, principalement au niveau macro, particulièrement heuristique de la dynamique des *institutions de bases du capitalisme* entre régulations et crises (tableau suivant). Les régulationnistes ont repéré *cinq formes institutionnelles* de base du capitalisme : la forme du régime monétaire (rapport monétaire), la forme de la concurrence (rapport marchand), la forme du salariat (rapport salarial), générales qui régissent le travail salarié » (rapport salarial), la forme d’adhésion au régime international (rapport international), et la forme de l’état (rapport étatique). La configuration historique de ces différentes formes institutionnelles et leur configuration d’ensemble évoluent continuellement. Les grandes configurations historiques du capitalisme prennent la forme d’un *mode de développement du capitalisme* qui désigne la conjonction d’un régime d’accumulation et d’un mode de régulation. Le *régime d’accumulation* est la configuration historique du système macro-économique qui maintient un modèle de croissance et d’accumulation du capital à long terme. Il s’appuie sur un *mode de régulation* chargé d’assurer la cohérence et la viabilité des formes institutionnelles à long terme. C’est à la fois la reproduction et la transformation, par les crises, de ces arrangements institutionnels du capitalisme qui intéresse les régulationnistes. L’émergence et l’évolution des formes institutionnelles et du mode de régulation sont principalement le fait de processus endogènes liés aux reconfigurations des *compromis socio-politiques* entre les principaux *groupes sociaux* qui composent la société. *L’État-nation*, comme principal espace de souveraineté, demeure un niveau fondamental d’institutionnalisation des (macro)compromis socio-politiques. Les politiques de l’État sont intimement liées aux dynamiques du capitalisme, mais disposent aussi d’une autonomie relative.

Tableau 2.5. La typologie régulationniste du capitalisme	
<i>Mode de développement</i>	Conjonction d’un régime d’accumulation et d’un mode de régulation (Boyer, 2015, p. 62)
<i>Régime d’accumulation</i>	« L’ensemble des régularités assurant une progression générale et relativement cohérente de l’accumulation du capital, c’est-à-dire permettant de résorber ou d’étaler dans le temps les distorsions et déséquilibres qui naissent en permanence du processus lui-même » (Boyer, 2015, p. 61)
<i>Mode de régulation</i>	« Tout ensemble de procédures et de comportements, individuels et collectifs, qui a la propriété :

³⁷ Les conditions 1, 2, 3, 4, 5 renvoient au M-Capitalisme d’après Marx au XIX^e siècle), les conditions 1, 2, 3, 4 et 6 renvoient au S-capitalisme d’après Schumpeter au XX^e siècle. Les conditions 5 (salariat) et 6 (financiarisation) démarquent le capitalisme des systèmes précédents et possiblement à venir (par exemple une généralisation des coopératives de travail associé transformerait le critère 5). La dimension monétaire (sur laquelle insistent les institutionnalistes comme Keynes : monnaie très présente avant Keynes chez eux) apparaît plus diluée dans cette définition.

	<ul style="list-style-type: none"> • de reproduire les rapports sociaux fondamentaux à travers la conjonction de formes institutionnelles historiquement déterminées ; • de soutenir et « piloter » le régime d'accumulation en vigueur ; • d'assurer la compatibilité dynamique d'un ensemble de décisions décentralisées, sans que soit nécessaire l'intériorisation par les acteurs économiques des principes de l'ajustement de l'ensemble du système » (Boyer, 2015, p. 61). 	
<i>Formes institutionnelles</i>	Toute codification d'un ou plusieurs rapports sociaux fondamentaux. (Boyer, 2015, p. 46)	Forme et régime monétaire : la monnaie institue les sujets marchands et permet la décentralisation des échanges. Le régime monétaire est « l'ensemble des règles qui président à la gestion des systèmes de paiements et de crédits » (Boyer, 2015, p. 22).
		Forme du rapport salarial : configuration du rapport capital/travail (organisation du travail, mode de vie, reproduction des salariés) « règles générales qui régissent le travail salarié » (Boyer, 2015, p. 30).
		Forme de la concurrence : « processus de formation des prix qui correspond à une configuration type des relations entre les participants du marché » (Boyer, 2015, p. 26).
		Forme de l'État : configuration des relations État/économie, ensemble de compromis institutionnalisés qui « créent des règles et des régularités dans l'évolution des dépenses et recettes publiques » (Boyer, 2015, p. 46).
		Forme d'adhésion au régime international : « règles qui organisent les relations entre l'État-nation et le Reste du monde » (Boyer, 2015, p. 46).
Source : définitions tirées de Boyer (2015).		

Le système socio-économique moderne a principalement été caractérisé à partir des institutions de base du *capitalisme* (rapport salarial, marchand, etc.). Or, il *coexiste d'autres institutions fondamentales* relativement autonomes du capitalisme et liées au *système patriarcal* (rapport de genre) et au *système* (rapport de race). En effet, les rapports sociaux de classe notamment liés à l'opposition entre capital et travail sont également imbriqués dans les rapports sociaux de genre et de race au sein de la société moderne occidentale (Delphy, 1998, 2001 ; Pfefferkorn, 2007 ; Dorlin, 2009 ; Kergoat, 2009 ; Bihr, 2011, 2012). Le patriarcat et le racisme sont longtemps restés des impensés de l'institutionnalisme (à l'image des soubassements racistes de l'institutionnalisme américain (Zouache, 2014, 2017)). Mais l'institutionnalisme s'ouvre aujourd'hui à la pluralité des rapports sociaux comme le genre (Morel, 2007 ; Morel et al., 2019 ; Lamarche et Lefèvre, 2019). Comme nous le verrons, les rapports de genre sont structurants pour comprendre les organisations de l'économie sociale où prédomine aujourd'hui un salariat féminin.

Pour comprendre le capitalisme, les institutionnalistes insistent sur les macro-institutions fondamentales du capitalisme dont les configurations évolutives conditionnent les arrangements institutionnels au niveau méso et micro. Néanmoins, nous avons vu l'autonomie relative de certains systèmes macro-institutionnels, comme le patriarcat. Nous avons également souligné dans les parties précédentes l'autonomie relative des espaces

socio-économiques et des organisations. L'approche institutionnaliste cherche ainsi à comprendre *les articulations des systèmes micro et méso avec les systèmes macro*. Les interactions du capitalisme avec les systèmes micro, au premier rang desquels les organisations, joue un rôle déterminant. Parmi les organisations centrales du système économique, les institutionnalistes se sont notamment intéressés aux entreprises. Ils insistent, on va le voir, sur *l'autonomie relative de certaines formes d'entreprise*, comme les organisations de l'économie sociale.

1.2.2. Une économie politique institutionnaliste des entreprises

L'entreprise est à l'image du capitalisme, une notion polysémique et polémique. Elle apparaît à la fois comme un lieu d'exploitation, de subordination, d'émancipation, de conflits, de division, de coopération, de coordination, de valorisation, d'accumulation, etc. L'entreprise moderne *émerge avec l'essor du capitalisme* à partir du XVIII^e siècle jusqu'à devenir la forme dominante d'organisation de la production à la fin du XIX^e siècle (Verley, 1994 ; Vérin, 2012 ; Ségrestin et Hatchuel, 2012 ; Hodgson, 2015). L'entreprise apparaît comme « le microcosme capitaliste, l'institution cardinale du capitalisme » (Perroux, 1948, p. 18), l'« entité organique du capitalisme » (Boyer, 2015, p. 109). Pourtant, l'entreprise (firm³⁸) occupe un statut paradoxal en étant à la fois au centre du capitalisme, tout en demeurant largement un impensé des sciences économiques et sociales (Ségrestin et al., 2014).

Partons de cette première définition de l'entreprise proposée par Hodgson :

“A firm has two fundamental features: (1) it is set up to produce goods or services for sale, and (2) in owning assets, contracting inputs and selling outputs it acts as a legal person. [...]. A third condition is optional, with arguments for and against its adoption: (3) a firm may be regarded as an organization of two or more people. If adopted, condition (3) rules out the possibility of single-person firms³⁹”
(Hodgson, 2015, p. 160)

Si les économistes néoclassiques ont réduit l'entreprise à une fonction de production, les économistes institutionnalistes à l'instar d'Hodgson ont développé une théorie plus complexe et complète de l'entreprise (Coriat et Weinstein, 1995 ; Eymard-Duvernay, 2004 ; Biondi et al., 2007 ; Baudry et Chassagnon, 2014). On peut retenir deux principales approches institutionnalistes francophones de l'entreprise. Une approche conventionnaliste (Eymard-Duvernay, 1987, 1989, 2004 ; Favereau, 1989, 2014 ; Salais et Storper, 1993 ; Ughetto, 2000 ; etc.) et une approche régulationniste (Coriat et Weinstein, 1995 ; Boyer et Freyssenet, 2000 ; Lung, 2008 ; Boyer, 2015). Quelques points de convergences et débats dans l'approche institutionnaliste de l'entreprise sont utiles à notre propos. 1) L'entreprise est définie comme une *institution et une organisation afin d'insister* sur la dimension instituée et instituante de l'entreprise comme organisation⁴⁰. 2) Le *rapport de travail* (ou salarial) est de la dimension productive de l'entreprise. 3) Il existe une *diversité des formes*

³⁸ La notion de firme est davantage utilisée dans la littérature anglosaxonne. L'étymologie de la firme qui la donne à voir « comme une entité durable, stable et cohésive fondée sur une association » au sens anglo-saxon du terme (Chassagnon, 2012) témoigne des porosités entre l'association et l'entreprise.

³⁹ Nous excluons de notre côté les entreprises unipersonnelles relevant de travailleurs indépendants.

⁴⁰ Débat qu'on retrouve déjà chez Commons (Bazzoli et Dutraive, 2002)

d'entreprises (modèles d'entreprise, mondes de production, modèles productifs, etc.) liée à la diversité des acteurs, des configurations productives (tailles, secteurs, statuts, etc.) et la diversité des capitalismes. 4) La majorité des entreprises sont *marchandes*, sans que ce soit forcément leurs ressources majoritaires. 5) La *nature juridique de l'entreprise* (firm) *ne se confond pas avec la société* (corporation). L'entreprise n'appartient pas aux actionnaires et n'a pas pour finalité de maximiser leur profit. 6) *La nature politique de l'entreprise* contribue à produire des règles sociales et joue un rôle central dans les sociétés démocratiques. Les institutionnalistes ne proposent pas de définition commune, mais un *faisceau d'indices pour saisir l'unité et la diversité des entreprises*. Deux conceptualisations, régulationnistes et conventionnalistes, proposent une grille d'analyse plus poussée.

La première conceptualisation régulationniste est celle du modèle productif, proposée par Boyer et Freyssenet (2000) :

« Les modèles productifs peuvent être définis comme des « compromis de gouvernement d'entreprise », qui permettent de mettre en œuvre durablement et avec profit une des stratégies de profit viables dans le cadre des modes de croissance des pays où les firmes organisent leurs activités, grâce à des moyens (politique-produit, organisation productive et relation salariale) cohérents et acceptables par les acteurs concernés⁴¹ » (Boyer et Freyssenet, p. 23).

La pluralité des modèles productifs se construit *du macro au micro* « d'abord dans la différenciation des modes de croissance, ensuite dans le choix d'une stratégie de profit, enfin dans l'adoption ou l'invention de moyens pour la mettre en œuvre, qui soient cohérents et acceptables par les acteurs de l'entreprise » (Boyer et Freyssenet, 2000, p. 25). Ce processus de différenciation descendant (mode de croissance > stratégie de profit > compromis de gouvernement) peut aussi laisser place à une prise en compte du niveau méso (notamment sectorielle) dans la différenciation des modèles productifs (Lung, 2008). Appliquée du secteur automobile au XX^e siècle, cette conceptualisation s'avère également intéressante pour étudier les *organisations de l'économie sociale, à l'exemple des coopératives d'activité et d'emploi, comme des modèles productifs*. Ce concept permet d'insister sur les tensions entre la dimension productive (stratégie de profit) et la dimension politique (compromis de gouvernement) de ces modèles coopératifs (Bodet et al., 2013). Mais il permet aussi d'insister sur l'importance de l'espace méso dans la différenciation des modèles coopératifs dans un régime d'accumulation (Bodet et Lamarche, 2020).

La deuxième *conceptualisation conventionnaliste* de l'entreprise a notamment été proposée par Eymard-Duvernay (2004). *L'entreprise* est définie comme une *institution* qui instaure d'un *principe de qualification* (façon d'évaluer des personnes ou des biens) fondée une *convention constitutive* (accord préalable sur le principe de qualification) renvoyant à des conceptions collectives du bien (Eymard-Duvernay, 2004, p. 73-74). On peut ainsi saisir la

⁴¹ Voici une définition plus précise : « Un modèle productif se constitue au terme d'un processus, largement inintentionnel, de mise en cohérence de la politique-produit, de l'organisation productive et de la relation salariale avec la stratégie de profit poursuivie. Ce terme n'est atteint qu'à deux conditions : la stratégie doit être pertinente dans le cadre du mode de croissance qui est celui de l'entité économique et politique dans laquelle la firme déploie son activité ; un compromis durable de gouvernement d'entreprise doit être construit, entre ses acteurs (propriétaires, dirigeants, salariés, syndicats et fournisseurs), à propos des moyens employés pour mettre en œuvre de manière cohérente la stratégie retenue » (Boyer et Freyssenet, 2000, p. 23).

pluralité des formes d'entreprise à partir d'une cartographie ou *typologie des conventions constitutives*. S'appuyant sur le modèle des économies de la grandeur, l'auteur retient quatre principales conventions constitutives d'entreprise (relatifs à l'évaluation par le producteur ou le consommateur ; d'un bien ou d'un service) : convention industrielle, marchande, domestique, de réseau. Le marché devient une convention parmi d'autres, et d'autres conventions constitutives peuvent être distinguées au regard des types d'entreprises et des valeurs préexistantes dans la société. *L'arbitrage* entre ces conventions dans l'entreprise ne repose pas sur des critères d'efficacité, mais est le *fruit d'une discussion sur sa légitimité* (ouvrant par-là vers la question de la démocratie). Cette approche conventionnaliste de l'entreprise permet d'élargir à des conventions constitutives dans les organisations de l'économie sociale. À l'exemple des compromis entre les logiques marchande, domestique, solidaire, administrative, démocratique, etc. dans les associations (Enjolras, 1993, 1995), ou d'une cinquième convention civique dans les entreprises d'insertion (Semenowicz, 2018). L'approche conventionnaliste de l'entreprise permet ainsi de saisir la diversité des conventions et des compromis à l'œuvre dans les entreprises, comme celles de l'économie sociale.

Ces deux conceptualisations, régulationniste et conventionnaliste, permettent *d'opérationnaliser l'approche institutionnaliste* de l'entreprise. Elles insistent sur *la diversité et l'autonomie relative des formes d'entreprise* dans le capitalisme en fonction *des compromis organisationnels qui se nouent dans l'entreprise* au niveau micro (jeux d'acteurs, stratégies productives, etc.), au niveau méso (secteur, territoire etc.), et plus globalement au niveau macro (mode de développement du capitalisme, etc.). Ce sont ces *jeux d'échelles* qui permettent de comprendre la formation et l'évolution de règles propres à chaque entreprise dans un environnement institutionnel donné. En s'ouvrant sur la diversité des entreprises, l'approche institutionnaliste soulève également une série de débats très contemporains *sur la nature, les frontières, les finalités, etc. de l'entreprise*. À l'image des réflexions *sur la responsabilité sociale des entreprises* (Bodet et Lamarche, 2007 ; Capron et Quairel-Lanoizelée, 2015, 2016 ; Chavy et al., 2011 ; Postel et Sobel, 2013) ou la *démocratisation de l'entreprise* (Gand et Ségrestin, 2009 ; Ségrestin et Hatchuel, 2012 ; Coutrot, 2010 ; Jardat, 2012 ; Ferreras, 2012 ; Favereau, 2014 ; Chassagnon, 2015 ; *Esprit*, 2018 ; Le Texier, 2019, etc.). Or, ces *débats* sur la responsabilité sociale ou la démocratie dans l'entreprise restent principalement *centrés sur le modèle hégémonique de l'entreprise capitaliste*. L'entreprise ne se réduit pourtant pas à la société capitaliste (encadré suivant). Les organisations de l'économie sociale sont aussi des entreprises dont il faut préciser les spécificités.

Encadré 2.1. Un détour juridique par l'économie sociale pour penser l'entreprise

Dans l'article 1832 du Code civil, « la société est instituée par deux ou plusieurs personnes qui conviennent par un contrat d'affecter à une entreprise commune des biens ou leur industrie en vue de partager le bénéfice ou *de profiter de l'économie qui pourra en résulter* » (art. 1832, CC). Ce dernier passage en italique a été ajouté par loi du 4 janvier 1978 afin de dépasser une contradiction juridique du fait que les coopératives sont des sociétés non-lucratives (Hiez, 2010 ; cf. chapitre 6). Cette dernière évolution juridique a conduit à flouter la *distinction entre la société et l'association* sur la *question de la lucrativité*. En effet, « l'association est la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un *but autre que de partager des bénéfices* » (art. 1, 1901). Le fait que les *associations, les mutuelles, les coopératives* (qui empruntent le costume juridique de la

société), et plus largement les organisations de l'économie sociale, soient *non lucratives* n'empêchent pas d'en faire *des entreprises*.

Le caractère d'entreprise pour les coopératives ou les mutuelles fait moins débat, car elles ont le plus souvent une activité marchande principale. Mais une association peut aussi d'un point de vue juridique mener des activités économiques, et même commerciales, tant qu'elle garde un but autre que de partager des bénéfices (Amblard, 2001, 2005, 2006, 2018). L'entreprise demeure largement un impensé juridique. Ce qui a conduit à des confusions avec le droit des sociétés (Robé, 1999, 2009, 2010, 2015 ; Ségrestin et Hatchuel, 2012 ; Chaigneau et al., 2016), laissant croire selon *l'idéologie actionnariale* que les actionnaires seraient propriétaires de l'entreprise, et qu'elle serait donc au service des profits des actionnaires. Or, l'entreprise n'est la propriété de personne.

Mais l'idéologie actionnariale a conduit à une *confusion entre entreprise, société et lucrativité*. Or, les quelques définitions juridiques de l'entreprise ne vont nullement dans ce sens. Le droit communautaire (lié au droit européen de la concurrence) a désigné par *entreprise toutes organisations exerçant une activité économique*, dont les organisations de l'économie sociale (Hiez, 2019). La Cour de justice des Communautés européennes (CJCE) a précisé dans l'arrêt Mannesmann du 13 juillet 1962 que « l'entreprise [était] constituée par une organisation unitaire d'éléments personnels, matériels et immatériels, rattachés à un sujet juridiquement *autonome* et poursuivant d'une façon *durable* un *but économique* déterminé⁴² ». Et la CJCE a défini à plusieurs reprises l'entreprise comme « toute entité exerçant une activité économique, indépendamment du statut juridique de cette entité et de son mode de financement⁴³ ». *C'est l'activité économique, et non la lucrativité, qui détermine le caractère d'entreprise*.

De son côté, la jurisprudence française privilégie une approche fonctionnelle de l'entreprise considérée dans un texte de 1988 comme « la réunion de moyens matériels et humains coordonnés et organisés en vue de la réalisation d'un objectif économique déterminé⁴⁴ ». Le droit français s'est ensuite progressivement conformé au droit communautaire. Ainsi, un décret de 2008 relatif aux critères d'appartenance d'une entreprise pour l'analyse statistique⁴⁵ et économique définit l'entreprise comme « la plus petite combinaison d'unités légales qui constitue une *unité organisationnelle de production de biens et de services jouissant d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources courantes*⁴⁶ ». Or, cette définition ne précise pas le statut juridique (société, association, etc.), le type de ressources (marchandes, bénévoles, etc.) ou les finalités (lucrative, non lucrative, etc.) de l'entreprise. D'un point de vue juridique, les organisations de l'économie sociale sont aujourd'hui des entreprises. La dernière Loi ESS de 2014 qualifie d'ailleurs les organisations de l'économie sociale d'« entreprises ».

⁴² CJCE 13 juillet 1962, Mannesman AG c/ Haute autorité, 19/61, REC, CJCE p. 167 ; cité par Amblard (2006, p. 92).

⁴³ CJCE 23 avr. 1991, aff. C-41/90 ; CJCE 16 nov. 1995, aff. C-244/94 ; TPICE 12 déc. 2006, aff. T-155/04, préc. 30. Cons. const., décis. n° 2006-20/21 ; cité par Amblard (2018).

⁴⁴ CA Montpellier 7 mai 1987, Gaz. Pal. 1988, p. 39 ; cité par Amblard, 2006, p. 93.

⁴⁵ Malgré les distinctions définitionnelles entre entreprise et société (financières et non-financières), les statisticiens ont encore des difficultés à considérer les associations comme des entreprises à l'exemple des controverses sur le rapport « Les entreprises en France » (INSEE, édition 2015) qui excluait de son champ les associations. L'Atlas commenté de l'ESS 2017 parlent quant à lui d'entreprises de l'ESS à partir du moment où il y a l'embauche d'un salarié.

⁴⁶ Décret n° 2008-1354 du 18 décembre 2008 relatif aux critères permettant de déterminer la catégorie d'appartenance d'une entreprise pour les besoins de l'analyse statistique et économique.

1.2.3. Une économie politique institutionnaliste des organisations et de l'espace de l'économie sociale

Les organisations et l'espace de l'économie sociale apparaissent donc comme des systèmes de règles, au niveau micro et méso, relativement autonomes au sein des économies capitalistes. En nous appuyant sur la revue de littérature du chapitre 1 et sur nos terrains d'enquêtes dans les parties 2 et 3, nous avançons ici une *conceptualisation institutionnaliste de l'économie sociale*. Deux principales échelles d'analyse ont été privilégiées : le *niveau micro des organisations de l'économie sociale* afin de comprendre les spécificités de ce type d'entreprise ; et le *niveau méso de l'espace de l'économie sociale* afin de comprendre les spécificités de cet espace socio-économique dans les régulations macro-économiques du capitalisme. On cherche ici à comprendre leurs spécificités à partir des *régulations autonomes* liées aux interactions des membres dans les organisations et l'espace de l'économie sociale. Et des *régulations hétéronomes* liées aux interactions avec les autres systèmes de règles qui les entourent dans environnement institutionnel donné. Les organisations et l'espace de l'économie sociale ne sont pas figés, mais évolutifs dans le temps. On fournit ici des *définitions suffisamment précises* qui permettent de *distinguer* les organisations et l'espace de l'économie sociale d'autres systèmes de règles historiquement situés. Tout en restant sur des *définitions suffisamment larges* qui permettent de *saisir la diversité et comparer l'évolution* des organisations et espaces de l'économie sociale.

Les organisations de l'économie sociale

Les *organisations de l'économie sociale* sont des organisations, c'est-à-dire un type spécifique d'institution qui forme un système de règles relativement cohérent et durable avec des membres et une finalité précise (cf. 1.1.2.). Plus particulièrement, elles prennent la forme *d'une entreprise au service d'une association*, entendues ici au sens générique du terme et non réduites à des statuts juridiques particuliers. *L'entreprise et l'association* sont, à priori, deux types d'organisations distinctes, mais qui *sont combinées* dans les organisations de l'économie sociale. C'est une *première spécificité*. On peut définir plus précisément l'entreprise et l'association pour comprendre leur combinaison possible.

Nous proposons une première *définition englobante de l'entreprise*. C'est-à-dire qu'elle n'est pas limitée à la société de capitaux, et permet d'englober une grande diversité de formes d'entreprise :

L'entreprise désigne une organisation formelle, durable et privée, qui regroupe des membres à travers un rapport de travail fondé sur un lien de subordination, afin de mobiliser des ressources pour mener des activités dans une finalité socio-économique (production, distribution ou utilisation de biens et services).

Nous partons également d'une *définition englobante de l'association*, qui n'est pas limitée aux seuls statuts de l'économie sociale, en intégrant par exemple les partis, les syndicats, etc. :

L'association désigne une organisation formelle, durable et privée, qui regroupe des membres à travers un rapport de sociétariat fondé sur un lien volontaire, afin de mobiliser des ressources pour mener des activités dans une finalité sociopolitique (solidarité, revendication, etc.).

Précisons quelques éléments de ces définitions. L'association et l'entreprise sont donc deux types d'*organisation formelle et durable* prenant la forme juridique d'une *personne morale de droit privé dotée de droits et devoirs*⁴⁷. Comme toute organisation, elle relève néanmoins de *faisceaux de droits* qui apparaissent comme diverses sources de régulations. Par ailleurs, l'organisation en tant que personnalité juridique est formelle. Mais elle reste un système composé de *règles formelles et informelles*. L'association et l'entreprise regroupent des *membres* (physiques et morales) et mobilisent de *ressources* (matérielles, sociales, politiques, etc.). Elles se *distinguent dans les rapports entre leurs membres et la finalité de leurs activités*. 2) Les rapports entre les membres de *l'entreprise* sont structurés par les *rapports de travail*⁴⁸ fondés sur un *lien de subordination*⁴⁹ (pouvoir hiérarchique). Les rapports entre les membres de l'association sont structurés par les *rapports de sociétariat* fondés sur un *lien volontaire* (pouvoir égalitaire)⁵⁰. Concernant la *finalité*, *l'entreprise a d'abord une finalité socio-économique*, entendue comme la production, distribution ou utilisation de biens ou services (financier ou non financier, marchand ou non marchand). *L'association a, quant à elle, d'abord une finalité sociopolitique* (solidarité entre les membres (intérêt collectif) ou la collectivité (intérêt général), revendication politique ou professionnelle, etc.). Ces finalités premières n'empêchent pas l'existence d'autres activités ou finalités subordonnées à ces dernières. Une entreprise peut mener des activités sociopolitiques au service de sa finalité socio-économique (par exemple du lobbying), ou une association peut mener des activités socio-économiques au service de la finalité sociopolitique (par exemple une activité commerciale). C'est dans ce dernier cas qu'on parlera plus précisément d'organisation de l'économie sociale.

Les organisations de l'économie sociale combinent une entreprise au service d'une association au sein d'un type spécifique d'organisation. C'est-à-dire une *entité autonome et spécifique* qui dépasse les spécificités de l'entreprise et de l'association. Il y a en effet une pluralité de formes d'entreprises (entreprises individuelles, capitalistes, publiques, etc.) et d'associations (associations bénévoles, partis, syndicats, etc.) qui ne sont pas des organisations de l'économie sociale. Précisons notre définition.

L'organisation d'économie sociale désigne une organisation formelle, durable et privée, qui combine une entreprise au service d'une

⁴⁷ L'opposition entre droit privé et droit public est structurante dans la tradition juridique française (et latine), mais elle est moins prégnante dans la tradition anglosaxonne de la Common law.

⁴⁸ Nous parlons de rapport de travail, plutôt que de rapport salarial ou de relation d'emploi, dans la mesure où les frontières du travail sont poreuses dans les organisations de l'économie sociale (salariés, associés, bénévoles, etc.). Le rapport social de travail renvoie à la « double dimension technique et sociale de la production » (Lacroix & Mollard, 1995, p. 270 ; cité dans Berthonnet et Clos, 2019). La notion de rapport de travail coopératif fait l'objet de discussion actuelle dans les séminaires TR&ESS, notamment sous l'impulsion d'Anne Fretel et Delphine Vallade (2019).

⁴⁹ Ce lien de subordination lié au salariat s'est historiquement codifié dans le capitalisme sous la forme du contrat de travail (Supiot, 2019). Mais les liens de subordination effectifs dans le travail sont plus poreux. La subordination renvoie plus généralement au fait d'être soumis à un ordre, que cet ordre prenne la forme d'un lien d'appartenance (subordination fonctionnelle résultant de l'intégration à une organisation) ou d'obéissance (subordination personnelle, résultant de la soumission à autrui) (Supiot, 2019, p. 69). La subordination peut aussi être définie comme le pouvoir hiérarchique de décider des critères d'évaluation du travail (Eymard-Duvernay, 2006b, p. 72).

⁵⁰ Ce lien d'appartenance volontaire est fondé en terme juridique sur l'Intuitu personæ (« en considération de la personne »). L'association comme groupement volontaire n'est ni obligatoire comme dans les groupements imposés (corporations, prisons, etc.), et ne relève pas d'un groupement de fait (groupe ethnique, d'âge, etc.).

association. Elle regroupe des membres qui à travers un double rapport de sociétariat et de travail mobilisent des ressources pour mener des activités socio-économiques au service d'une finalité sociopolitique.

Cette combinaison d'une entreprise au service d'une association constitue *deux principales sources de régulation* au sein des organisations de l'économie sociale. La rencontre entre les régulations des dispositifs de l'association et de l'entreprise, plus ou moins complémentaires, contradictoires et hiérarchisées, est à l'origine de conflits dans les organisations de l'économie sociale. Des conflits qui doivent néanmoins aboutir à des compromis autour de règles communes. Par exemple, les organisations de l'économie sociale doivent concilier parfois difficilement *la pérennisation des activités socio-économiques (entreprise) et la poursuite de leur finalité sociopolitique (association)*. Le risque, ou sinon, est de faire faillite ou de perdre de vue le projet associatif de l'organisation. Les rapports entre les différents membres de l'organisation sont également potentiellement conflictuels. *Les travailleurs et directeurs (entreprise) qui sont au service (liés par un lien de subordination) des sociétaires et de leurs administrateurs (associations)* ont souvent des intérêts divergents, avec des conflits du travail communs aux autres entreprises⁵¹. La rencontre potentiellement conflictuelle entre ces diverses sources de régulations, de l'entreprise et de l'association, contribue à la formation de compromis autour de règles spécifiques au sein des organisations de l'économie sociale.

Les organisations de l'économie sociale, comme tout système de règles, sont le produit de *compromis organisationnels* entre diverses sources de régulations qui assure la cohérence et la pérennisation de l'organisation sur une période donnée. On retrouve dans les organisations de l'économie différentes sources de régulation, qui peuvent apparaître autonomes et hétéronomes suivant la situation. En interne de l'organisation, nous avons insisté sur les *régulations autonomes liées aux interactions entre les membres de l'organisation*. Suivant le rôle des membres de l'organisation, exécutants ou dirigeants, ces régulations organisationnelles apparaissent elles-mêmes comme autonomes ou hétéronomes. Ces régulations organisationnelles sont particulièrement visibles dans les *tensions potentielles entre les dispositifs de l'entreprise et l'association*. En externe de l'organisation, on identifie des *régulations hétéronomes à l'organisation liées à son insertion dans un environnement institutionnel*. On distingue notamment au niveau méso les *régulations sectorielles* (secteurs d'activités), *sociales* (mouvements sociaux), et *territoriales* (ancrage territorial). Enfin, une dernière source de régulation est liée à *l'insertion des organisations de l'économie sociale dans l'espace de l'économie sociale*.

La combinaison *d'une entreprise au service d'une association dans les organisations de l'économie sociale* est un premier critère. Mais il y a également un *deuxième critère* qui distingue les organisations de l'économie sociale. Ces organisations *adhèrent à un ensemble de règles communes qui forme l'espace de l'économie sociale*. Ainsi, on peut avancer la définition suivante :

L'organisation d'économie sociale désigne une organisation formelle, durable et privée, qui combine une entreprise au service d'une association, et qui adhère aux règles de l'économie sociale.

⁵¹ Le cas marginal des coopératives de travailleurs, où les travailleurs sont aussi les sociétaires, n'échappent pas à ces tensions au niveau de l'individu et du collectif.

L'espace méso de l'économie sociale

Cette définition nous invite à *distinguer l'économie sociale comme un espace méso* relativement distinct d'autres espaces méso au sein du système capitaliste :

L'économie sociale désigne un espace méso-économique, formel, durable, inséré dans un mode de développement du capitalisme et reconnu par l'État, dont les membres (acteurs, organisations et mouvements) adhèrent à des règles communes.

L'espace de l'économie sociale est aussi le produit du *compromis entre diverses sources de régulations*. D'un côté, on peut distinguer les *régulations autonomes* liées aux interactions plus ou moins conflictuelles entre les *différents acteurs, organisations et mouvements qui composent l'économie sociale*. Ces derniers se dotent le plus souvent d'*instances de régulation autonomes et spécifiques* prenant la forme de fédération, réseau, etc. Ces instances codifient les principales règles communes de l'économie sociale (chartes, etc.) et délimitent le périmètre de l'espace de l'économie sociale ou de ses mouvements. L'espace de l'économie sociale, comme tout système qui tente de préserver sa *cohésion est constitué de parties hétérogènes* liées aux divisions organisationnelles, juridiques, idéologiques, etc. entre les composantes de l'économie sociale. On peut dresser un panorama plus fin des *sous-espaces de l'espace de l'économie sociale* dans une période donnée. Par exemple, le mouvement des coopératives de consommation a constitué au début du XX^e siècle un mouvement relativement autonome au sein de l'espace de l'économie sociale. Suivant le rôle et les positions plus ou moins hiérarchiques des acteurs, des organisations et des mouvements de l'espace de l'économie sociale, certaines règles de l'économie sociale peuvent se présenter comme des régulations plus ou moins autonomes ou hétéronomes.

L'espace de l'économie sociale est également le produit de *régulations hétéronomes* liées à *l'insertion de cet espace dans son environnement institutionnel*. On peut notamment distinguer les *régulations publiques de l'État*, et plus généralement des *pouvoirs publics* (locaux et nationaux), qui restent la *principale instance d'institutionnalisation* (ou l'interdiction) des règles de l'économie sociale. Cette institutionnalisation peut se faire au niveau de *compromis macro-institutionnels de l'État-nation* au travers des statuts juridiques, de législations, de politiques publiques, etc. Mais aussi d'autres échelons territoriaux que ce soit au niveau local, comme des politiques départementales, ou supranational comme des politiques européennes. On distingue également *les régulations capitalistes* liées à l'insertion de l'espace de l'économie sociale dans le *capitalisme*, sans pour autant considérer que l'économie sociale est réductible à ce dernier. L'économie sociale émerge et évolue avec les principales formes institutionnelles du capitalisme⁵². Le *compromis institutionnel* d'économie sociale désigne donc *l'insertion d'une configuration historique cohérente et pérenne de l'espace de l'économie sociale dans un mode de développement du capitalisme*, qui inclue les rapports avec les formes institutionnelles évolutives de l'État, mais aussi du marché, de la monnaie, du salariat, etc.

⁵² Le cas de l'évolution de l'économie sociale dans les anciens systèmes socialistes amène à d'autres réflexions, quant à l'existence même de l'économie sociale comme espace autonome de l'État et de la qualification des systèmes socialistes comme capitalisme d'État.

Les règles constitutives de l'économie sociale : non-lucrativité, solidarité et démocratie

Les organisations de l'économie sociale adhèrent à un ensemble de règles communes à l'espace de l'économie sociale. Nous pouvons repérer historiquement *trois principales règles constitutives* de l'économie sociale : *la non-lucrativité, la solidarité et la démocratie*. Ces règles, qui ont émergé lentement au cours du XIX^e siècle, apparaissent comme des *principes généraux d'évaluation*, qui se matérialisent dans des *règles pratiques aux sens et usages pluriels* au sein des organisations et l'espace de l'économie sociale.

Ces trois règles sont interdépendantes et forment système. La non-lucrativité ou lucrativité limitée, à ne pas confondre avec le non-marchand, fait écho à *la primauté du projet collectif sur l'appropriation individuelle des profits*. Cela se traduit plus concrètement aujourd'hui par des règles de non-distribution des excédents dans les associations ou de rémunération proportionnelle à l'activité des membres dans les coopératives, ou encore de réserves impartageables. Cette règle de non-lucrativité est intimement liée à *la règle de solidarité*⁵³ qui renvoie à *l'interdépendance des membres de l'organisation, ou d'un groupe plus large, à un tout commun incarné par l'association*. Cela se traduit par différentes formes de *partage en commun de ressources collectives*⁵⁴. Une opposition traditionnelle est celle de la *solidarité entre les membres* de l'organisation (intérêt mutuel) comme dans la plupart des coopératives et mutuelles, ou de la *solidarité envers la communauté* (intérêt général). Le plus souvent, ces deux formes de solidarité apparaissent imbriquées. Aujourd'hui, la solidarité a également principalement pris la forme de la recherche d'une « utilité sociale » ou d'un « impact social ».

La règle de la démocratie est également intimement liée aux règles précédentes dans la mesure où elle renvoie à la reconnaissance d'un *pouvoir égalitaire des membres de l'association dans l'élaboration et la transformation des règles collectives*. Ce pouvoir démocratique porte notamment sur *les règles de partage des ressources collectives*. L'étude de la démocratie permet donc d'avoir *une vue transversale sur l'ensemble des règles de l'économie sociale*. En effet, les *compromis organisationnels et institutionnels* qui se forgent dans les organisations et l'espace de l'économie sociale *sont le produit de la rencontre entre diverses sources de régulations* potentiellement conflictuelles. Afin de se coordonner, les acteurs et les entités de l'économie sociale ont besoin de se mettre d'accord sur un ensemble de règles communes constitutives de ces compromis. Or, ces *processus démocratiques* jouent un rôle déterminant *pour construire et stabiliser* les règles et compromis dans l'économie sociale. C'est en cela qu'on peut parler d'une *légitimité démocratique* des règles et compromis dans l'économie sociale. Néanmoins, ces processus démocratiques sont plus ou *moins effectifs et limités* à certaines catégories de membres sur certains domaines spécifiques. Une partie des règles collectives échappent donc aux processus démocratiques, et d'autres formes de légitimité entrent en jeu dans les compromis de l'économie sociale. Il est ainsi important de s'intéresser au *périmètre effectif* de la démocratie dans l'économie sociale.

⁵³ En effet, la solidarité désigne de manière générale « un rapport de dépendance mutuelle des individus à un tout commun (famille, entreprise, nation, humanité, nature, etc.) » (Ould Ahmed, 2010). C'est l'idée de réciprocité, c'est-à-dire de « l'interdépendance d'éléments différents dans un tout social pensé comme tel » (Servet, 2007).

⁵⁴ Le partage peut être entendue comme la possibilité des membres d'une communauté d'utiliser une ressource instituée comme bien commun, ce qui suppose de définir des règles d'usage collectivement acceptées et l'arbitrage de conflits éventuels (Servet, 2013b).

On peut clarifier *les règles démocratiques qui conditionnent le périmètre des processus démocratiques* dans les organisations de l'économie sociale, on peut distinguer *le champ (qui), la forme (comment), et l'étendue (quoi) des règles démocratiques* (Rousselière, 2007)⁵⁵. Le champ renvoie à la *délimitation des membres et non-membres* de l'organisation et les *hiérarchies* éventuelles entre les membres dans l'accès au pouvoir collectif. On retrouve assez classiquement des différences de pouvoir entre les sociétaires et non-sociétaires, avec des sociétaires qui sont parfois usagers ou travailleurs de l'organisation, etc. La forme renvoie *aux modalités de répartition des pouvoirs* selon des formes de démocratie plus ou moins directe (palabre, assemblées générales, etc.) ou indirecte (élections, délégation, tirage au sort, etc.), etc. L'*étendue* renvoie aux *règles soumises à la décision collective*, en particulier en ce qui concerne le *partage des ressources collectives*. On peut retenir trois grands types de ressources collectives (Bihl et Pfefferkorn, 2008, p. 10-11) : les *ressources matérielles ou la richesse* (revenu, patrimoine, etc.) ; les *ressources culturelles ou le savoir* (compétences, diplôme, etc.) ; les *ressources sociales et politiques ou le pouvoir* (direction, réseau, etc.). L'analyse du champ, de la forme et de l'étendue des règles démocratique ne peut se limiter aux seules règles formelles ou officielles, comme les statuts ou les législations. Il s'agit d'étudier, comme pour les autres règles, les *usages pratiques de la démocratie* dans les organisations de l'économie sociale pour saisir quels sont les acteurs qui ont effectivement une capacité d'agir sur les règles collectives.

*

Cette première sous-partie, principalement théorique, nous a permis de comprendre la *centralité du fait institutionnel et des règles sociales dans l'approche institutionnaliste* des phénomènes économiques. Nous avons appliqué cette approche théorique à la *conceptualisation du capitalisme et de l'entreprise puis à l'économie sociale*. Nous avons notamment distingué *deux niveaux d'analyse* des règles de l'économie sociale : le niveau *micro* des *organisations* ; et le niveau *méso* de *l'espace* qu'elles contribuent à former. Parmi les règles constitutives de l'économie sociale, nous avons insisté sur *l'importance de la démocratie* dans la dynamique de l'économie sociale. Ce premier *travail de conceptualisation* est le produit d'un *va-et-vient entre les théories* de l'économie sociale et institutionnaliste, et *l'enquête empirique* portant sur plusieurs terrains de l'économie sociale.

2. Éléments méthodologiques autour d'une enquête institutionnaliste sur l'économie sociale

« Aller voir est le geste spontané que l'économie politique hétérodoxe partage le plus volontiers avec les autres sciences sociales. Aucune des formes spécifiques de l'enquête n'est alors à écarter » (Lordon, 2008, p. 324).

Notre travail de recherche porte principalement sur des terrains historiques et contemporains à partir de méthodes qualitatives. Nous avons notamment mené des *études de cas approfondies et historiques* sur trois *organisations de l'économie sociale* à partir de *sources primaires* (archives, entretiens, etc.) et *secondaires* (travaux d'historiens, etc.). Une partie de notre enquête porte aussi sur *l'histoire plus générale de l'histoire de*

⁵⁵ Rousselière propose d'étudier l'évolution des règles démocratiques dans l'économie sociale en distinguant « son champ (les personnes ayant accès au pouvoir), sa forme (les modes de répartition du pouvoir) et son étendue (ce qui relève de la décision collective) » (Rousselière, 2007).

l'économie sociale en France. Elle s'appuie sur nos *études de cas*, et sur des recherches individuelles et collectives sur *l'histoire des idées* coopératives, ainsi que des *sources secondaires* (travaux d'historiens, économistes, etc.). Enfin, nous avons mené une « recherche-action » (outillage, etc.), diverses observations et une analyse de la littérature grise autour de *dispositifs d'évaluation et financement de l'impact social* dans le cadre de l'Institut Godin.

Si *l'enquête historique et les méthodes qualitatives* sont le plus souvent *marginalisées par l'économie dominante*, mais elles occupent une *place importante dans la tradition institutionnaliste*. Les questions méthodologiques sont largement débattues parmi les institutionnalistes. Ils soumettent également, comme dans la plupart des autres sciences sociales, leurs théories, concepts, méthodes, valeurs, etc., à un *exercice de réflexivité*. L'objectif est de resituer le travail de recherche dans son contexte et par rapport à l'observateur. En effet, « la réflexivité participe des règles de méthode rendant possible une inter-objectivation, un constructivisme tempéré, un pluralisme sans relativisme » (Labrousse, 2018, p. 284). Cette réflexivité dans la méthode institutionnaliste n'est pas nouvelle. Elle est par exemple particulièrement développée dans l'institutionnalisme de Myrdal (Ferraton, 2008, 2011) ou encore dans la tradition pragmatique de Dewey et Commons (Bazzoli et Dutraive, 2014, 2015).

L'enjeu de cette partie est de proposer une mise en perspective réflexive des questionnements méthodologiques relatifs à nos terrains et à notre posture de recherche. Nous allons ainsi d'abord revenir sur les *deux principales méthodes qualitatives* mobilisées dans ce travail : des *études de cas historique* et une *recherche-action* sur l'économie sociale aujourd'hui (2.1.). On situe ensuite notre *posture de recherche* particulière entre les apports et contraintes professionnelles de *la Cifre*, et la volonté de s'orienter vers des *sciences sociales émancipatrices* (2.2.).

2.1. Méthodes d'enquête qualitatives : études de cas et recherche-action dans l'économie sociale

Les *méthodes qualitatives* sont largement délégitimées par les économistes orthodoxes au motif qu'elles ne répondraient pas aux critères d'une véritable science économique fondée sur des modèles mathématiques (Orléan et al., 2015, p. 75). Or, les mathématiques ne sont pas le véritable objet du clivage. Les mathématiques sont un instrument utile et non une fin en soi, et les méthodes quantitatives et qualitatives s'enrichissent mutuellement plutôt qu'elles ne s'opposent. Dans notre thèse, nous avons privilégié des méthodes et données qualitatives, tout en essayant de mobiliser de rares données statistiques sur l'économie sociale qui soulèvent d'autres problèmes de sources et méthodologiques (Archambault, 2017, Toucas, 2018). En économie comme dans les autres sciences sociales, *les méthodes qualitatives* exigent une démarche scientifique rigoureuse (Sardan, 2008), tout comme les *méthodes narratives* (Dumez et Jeunemaitre, 2005). Elles ont à ce titre toute leur place dans l'économie institutionnaliste (Labrousse, 2018, p. 252-253).

Nous avons mené des études de cas approfondies et historiques sur des organisations de l'économie sociale (2.1.1.), et déroulé une forme de « recherche-action » autour de dispositifs actuels relatifs à l'impact social et l'innovation sociale dans l'économie sociale (2.1.2.).

2.1.1. Études de cas

Dans la deuxième partie de cette recherche, nous avons privilégié des *études de cas approfondies*, en mobilisant notamment un travail d'archive. Elles sont un moyen de *saisir la diversité, mais aussi les régularités socio-économiques*. L'étude de cas permet de « s'immerger dans la particularité d'une réalité empirique » pour « la construire comme « cas particulier du possible » afin « de saisir l'invariant, la structure, dans la variante observée » (Bourdieu, 1994, p. 16). Elle peut aussi participer à la *théorisation* en utilisant les observations des études de cas « non pas comme des preuves empiriques, mais comme des *intrants dans la construction d'une théorie* » (Piore, 2006 ; cité et traduit par Nieddu et al., 2014)⁵⁶. La méthode des études de cas est relativement développée dans les sciences sociales (Hamel, 1997 ; Passeron et Revel, 2009 ; Becker, 2016). Elle connaît des développements importants dans les sciences de gestion (Hlady Rispal, 2015 ; Langley et Royer, 2006 ; Dumez, 2013, 2018). Une de ses forces est de pouvoir porter sur une possibilité très diverse de cas (personne, groupe, organisation, relation, évènement, problème, etc.), en articulant une diversité de méthodes de collectes de données (archives, entretiens, observations, statistiques, etc.), de postures épistémologiques (positiviste, interprétative, constructiviste, etc.). L'étude de cas a également un caractère pédagogique dans les sciences sociales (Hamel, 1997).

Malgré l'intérêt et les usages divers de l'étude de cas dans les sciences sociales, elle occupe une place plus marginale dans la discipline économique. Cette dernière peine à reconnaître un statut théorique aux démarches d'enquête qualitatives comme l'étude de cas approfondie (Labrousse, 2018, p. 227). Il existe pourtant une longue tradition d'enquête par étude de cas dans l'économie institutionnaliste (école historique allemande, institutionnalisme américain, école de Bloomington, économie des conventions, la théorie de la régulation, etc.). Une de ses figures est Edwin Gay, formé par l'école historique allemande, qui a développé à la Harvard Business School la méthodologie des études de cas approfondies, les « Harvard Case Studies » (Labrousse, 2018, p. 252). L'étude de cas a donc toute sa place dans la théorie institutionnaliste. Et plus particulièrement dans une logique d'abduction au sein d'un schéma Abduction-Déduction-Induction (A-D-I) qui permet des allers-retours entre les terrains d'enquête et la théorie (Labrousse et al., 2017). Par rapport aux gestionnaires, les économistes institutionnalistes insistent davantage sur *la matrice institutionnelle des études de cas* qui permet de saisir les diversités et régularités socio-économiques.

2.1.2. Recherche-action

Le quatrième terrain d'enquête (chapitre 7) porte sur des dispositifs contemporains autour de l'impact social, à partir d'observations et d'analyses menées dans une posture spécifique. Celle de doctorant Cifre et chargé de mission à l'Institut Godin. Pouvant être considérée comme une forme d'enquête de terrain (Beaud et Weber, 2010), cette « observation participante » peut se rapprocher d'expériences de sociologues qui ont participé en tant que salariés en usine au cours d'une longue période afin d'en tirer des informations, documentations et observations (Peneff, 1996). À la différence que ces chercheurs pouvaient garder une certaine indépendance critique vis-à-vis du terrain. La posture d'enquête en Cifre se rapproche d'une posture de *chercheur-expert*, souvent

⁵⁶ Tiré de Piore M. (2006), "Qualitative Research: Does it fit in economics?" *European Management Review*, Vol. 3 (1) 17-23.

employée par de grandes entreprises ou administrations. Ce dernier est souvent « très vite catalogué comme une sorte de plombier, comme quelqu'un de vulgaire qui ne produit aucune idée noble, aucune théorie, aucun concept, intéressé par le pragmatisme ou l'utilitaire, bref comme faisant partie des gens vendus au Grand Capital » (Godelier, 2010). Sans nier l'usage instrumental des sciences sociales par les entreprises, ou de toute organisation (dont les associations), et les conflits potentiels entre les attentes du chercheur et de l'entreprise, la recherche en entreprise n'empêche pas une démarche de recherche rigoureuse et critique (De Froment, 2010). Une des pistes pour construire une démarche scientifique rigoureuse en entreprise est la recherche-action.

La démarche de *recherche-action* (action research) regroupe des pratiques et des théories variées qui ont en commun de considérer que « l'expérience, l'action (ou l'activité) comme source de connaissance et assument une posture d'engagement du chercheur dans la transformation de la réalité (ou d'efficacité pratique de la recherche) » (Morvan, 2013). Cette dernière retient deux grandes familles théoriques. Premièrement, l'influence anglo-saxonne du pragmatisme et de la psychologie sociale (James, Dewey, Lewin, etc.) qui a nourri un courant de recherche-action « appliquée » qui cherche à produire un savoir utile pour l'action. Deuxièmement, l'influence du marxisme puis des théories et pédagogies critiques (Castoriadis, Lourau, Desroche, etc.) qui a nourri un courant de recherche-action « impliquée » ou « participative ». Ce courant critique la spécialisation et la division du travail intellectuel et cherche à impliquer les acteurs dans la production de connaissances dans une finalité de transformation sociale (Morvan, 2013). C'est plutôt cette tradition de recherche-action qui est revendiquée par l'économie sociale, notamment dans le mouvement coopératif et l'éducation populaire (sous des appellations diverses depuis le XIX^e siècle).

Henri Desroche a, là encore, joué un rôle important à travers ces trois tomes *Apprentissage* dans la conceptualisation de la recherche-action⁵⁷. C'est aujourd'hui Draperi (2007, 2011, 2014) qui défend particulièrement cette tradition de recherche-action-formation. Pour ce dernier, l'économie sociale doit s'appuyer sur une épistémologie de recherche spécifique fondée sur un double mouvement de *théorisation de la pratique et de pratique de la théorie*, avec une cohérence éthique entre la pensée et l'action. Cette tradition de pensée n'est réductible ni à la tradition fonctionnelle (posture universitaire classique), ni à la tradition critique (posture militante). Dans l'économie sociale, les chercheurs-acteurs (souvent non professionnels) produisent des recherches-actions qui visent simultanément la production de connaissances et leur propre formation (ils sont acteurs et producteurs de connaissances de l'économie sociale). Et ils valident leurs hypothèses par l'expérimentation pratique. Cette démarche de recherche-action est un processus d'éducation et d'émancipation, qui suppose des méthodes qualitatives et interprétatives, y compris dans les outils d'évaluation (Draperi, 2011, 177 à 198 ; Draperi, 2014, p. 135-149).

La démarche de recherche-action se retrouve également aujourd'hui au cœur de collectifs de recherche sur l'économie sociale comme la Manufacture coopérative, créée notamment à l'initiative de deux CAE Oxalis et Coopaname et de chercheurs du Ladyss (Manufacture Coopérative, 2014 ; Ballon, 2016 ; Ballon et Bodet, 2016). L'Institut Godin, dans lequel nous avons réalisé notre contrat Cifre, ne revendique pas à proprement parler une démarche

⁵⁷ Desroche, H. (1971). *Apprentissage en sciences sociales et éducation permanente*. Paris : Éditions Ouvrières ; (1978). *Apprentissage 2 : Éducation permanente et créativité solidaire*. Paris : Éditions Ouvrières ; (1991). *Apprentissages 3. Entreprendre d'apprendre. D'une autobiographie raisonnée aux projets d'une recherche-action*. Paris : Éditions Ouvrières.

de recherche-action comme Manucoop. Mais plutôt une démarche de recherche & développement (R&D) dans une perspective d'innovation sociale. Son modèle de R&D se rapproche en réalité d'une recherche-action appliquée en vue de produire des savoirs utiles pour les acteurs. Manucoop et l'Institut Godin démontrent également les fertilisations croisées entre recherche-action, économie sociale et institutionnalisme (Ballon, 2016 ; Ballon et Bodet, 2017 ; Ballon et al., 2019) malgré les difficultés d'une reconnaissance académique de la recherche-action.

Du point de vue plus précis de l'économie institutionnaliste, la recherche-action renoue avec des traditions qu'on retrouve par exemple chez Dewey et Commons. Ces derniers partagent une conception pragmatiste de l'enquête ancrée dans une perspective démocratique (Bazzoli et Dutraive, 2014, 2015) :

« Ainsi, pour Dewey comme pour Commons, l'enquête économique devient une ressource pour le processus démocratique dès lors qu'elle reconnaît que l'économie n'est pas "naturelle", mais instituée : elle met en œuvre des rapports de pouvoir économique qui peuvent être déséquilibrés et reflète des finalités publiques qui n'ont rien d'immanent et qui peuvent donc être transformées. L'enquête économique peut alors mettre en débat les règles qui organisent les phénomènes économiques et les finalités qui les guident pour proposer des politiques de contrôle social de l'économie à adapter selon leurs conséquences. Ce faisant, elle peut contribuer à la capacité de délibération des citoyens et défendre une performativité envisagée comme un pouvoir d'action partagé avec les citoyens et pas seulement à l'usage du prince » (Bazzoli et Dutraive, 2015).

Si la recherche-action peut s'inscrire dans une perspective institutionnaliste, il ne faut pas pour autant sous-estimer les *risques d'instrumentalisation et de récupération* de la recherche-action dans un nouvel esprit « participatif ». Elle pourrait pleinement s'intégrer dans un régime des savoirs dominé par le capitalisme néolibéral (Pestre, 2003, 2006). Une certaine réflexivité sur sa posture de recherche est nécessaire.

2.2. Postures de recherche : entre expertise et engagement

La posture ou plutôt les postures de recherche influencent de manière profonde le travail de recherche. Nous avons souhaité insister dans notre travail de recherche sur la tension entre une posture de recherche experte liée à notre emploi en tant que doctorant Cifre et chargé de mission à l'Institut Godin (2.2.1.). Et une posture de recherche plus engagée liée à la participation à des collectifs militants et la volonté de s'inscrire dans une science sociale non seulement critique, mais aussi émancipatrice (2.2.2.).

2.2.1. La posture de chargé de mission en Cifre à l'Institut Godin

Situons notre posture de recherche. Nous avons été « chargé de mission » à l'Institut Godin (CDI, temps plein, octobre 2014-février 2019) dans le cadre d'un dispositif Cifre (Convention Industrielle de Formation par la Recherche, financement Cifre février 2015-février 2018). La construction d'une posture de recherche du doctorant Cifre a pu prendre une forme particulière dans l'Institut Godin, une association spécialisée dans la « R&D » en sciences sociales auprès de l'ESS. Par souci de confidentialité, nous appuyons

principalement sur des documents publics autour de l'Institut Godin pour appuyer notre expérience (articles, site internet, rapports d'activité, etc.⁵⁸).

Encadré 2.2. Les tensions du dispositif Cifre – une recherche subordonnée

Le *dispositif Cifre*, créé en 1981 et géré par l'ANRT (Association nationale de la recherche et de la technologie), a connu un développement important ces dernières années (4200 Cifres en cours en 2017). Il s'est progressivement ouvert aux SHS (environ 25% des Cifres aujourd'hui) et depuis 2006 à des structures non industrielles (collectivités territoriales, associations, etc.) même si les associations restent encore peu nombreuses⁵⁹. Le dispositif Cifre permet à une structure d'accueil (entreprise, association, etc.) de recruter un doctorant (en CDI ou CDD) pour lui confier un travail de recherche qui sera l'objet de sa thèse. Ce doctorant est également encadré et rattaché à un laboratoire public de recherche. En parallèle, la structure d'accueil reçoit de l'ANRT une subvention annuelle de 14 000 euros pendant trois ans pour l'encadrement professionnel du doctorant (avec éventuellement un crédit d'impôt recherche (CIR) pour les sociétés commerciales). Le laboratoire public, extérieur à l'entreprise, assure l'encadrement scientifique du doctorant, et un contrat de collaboration (conditions de recherche, clauses de propriété intellectuelle, etc.) est établi entre l'entreprise et le laboratoire⁶⁰. Ce contrat multipartite reste fondé sur des *règles relativement floues* qui donnent lieu à des usages relativement différents selon les Cifre.

Les retours d'expérience de doctorants Cifre en SHS montrent cependant des constats récurrents quant aux apports, difficultés, tensions, détournements et déplacements du travail de thèse en Cifre entre les mondes professionnel et universitaire (Hellec, 2014 ; Foli et Dulaurans, 2013 ; Gaglio, 2008 ; Ballon et al. 2019). Ces tensions, du côté du doctorant, portent autant sur la délimitation de l'objet, l'accès au terrain, le partage du temps de travail, les relations avec l'encadrement dans l'entreprise et l'université, etc. Ces tensions n'empêchent pas pour autant de se construire une posture de recherche scientifique. La Cifre s'inscrit cependant dans la régulation néolibérale du doctorat depuis quelques années (Serre, 2015), et peut participer à la fois d'une logique de *privatisation, marchandisation et précarisation de la recherche*. De l'autre, elle peut aussi être vue comme un *moyen de démocratisation de la thèse* pour des doctorants, dont les origines sociales, les ressources financières, ou les champs de recherche, les excluent le plus souvent des contrats doctoraux traditionnels.

Le principal problème de la Cifre, du point de vue scientifique, est la situation de subordination juridique et économique du chercheur salarié. Elle est source de tension entre le doctorant et l'entreprise, et exacerbe des tensions relativement connues dans les recherches financées (tensions sur les attentes respectives, le budget-temps alloué, etc.) (Perrin-Joly, 2010). Cette subordination des doctorants en Cifre est la contrepartie d'une position matérielle plus enviable que la précarité vécue par de nombreux doctorants en SHS (Serre, 2015). Comme la plupart des chercheurs, le doctorant doit jongler continuellement avec les règles afin de préserver sa posture scientifique et mener son enquête en « immersion ».

⁵⁸ Par souci de confidentialité vis-à-vis des activités de l'Institut Godin, nous appuyons principalement sur des documents publics (articles, site, rapports d'activité, etc.) disponibles en ligne sur internet.

⁵⁹ URL : <http://www.anrt.asso.fr/fr/enquetes-cifre-7839> ; ANRT, « Regards croisés Doctorants, employeurs Et directeurs de thèse Sur 1000 Cifre. Évaluation en fin de Cifre – année 2016 », aout 2018, http://www.anrt.asso.fr/sites/default/files/enquete_1000_fin_de_cifre_2016_vf2.pdf ; ANRT, 2017, « Les dispositifs Cifre. Esprit scientifique, Esprit d'entreprise », présentation PPT, http://www.anrt.asso.fr/sites/default/files/presentation_cifre_2017_2.pdf

⁶⁰ URL : <http://www.anrt.asso.fr/fr/cifre-7843>

L'Institut Godin, en référence à une figure picarde et de l'économie sociale Jean-Baptiste André Godin (chapitre 3), est une association (loi 1901) créée en 2007. Ce projet a pris forme en Picardie par la volonté de quelques acteurs de l'ESS et de chercheurs de l'Université Picardie-Jules Verne (UPJV), notamment du Centre de Recherche sur les Institutions, l'Industrie et les Systèmes Economiques d'Amiens (CRIISEA), de travailler ensemble sur les « pratiques solidaires ». L'Institut Godin est alors notamment impulsé par la Maison d'économie solidaire. C'est un ensemble d'insertion (espaces verts, service à la personne, formation, etc.) créé dans les années 1990 et devenu en 2004 une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC). Un acteur clé est son PDG Rachid Cherfaoui, présenté dans la presse comme un « patron rockeur engagé⁶¹ », qui incarne une nouvelle génération d'entrepreneurs dans l'insertion par l'activité économique (Lazuech, 2006 ; Lazuech et Darbus, 2011). Au milieu des années 2000, les dirigeants de la MES se tournent vers le centre de transfert Verne Ader de l'UPJV pour mener une réflexion sur leur « pratique solidaire ». Un groupe de travail, faisant suite à la publication d'un rapport des économistes du CRIISEA *Les pratiques solidaires en Picardie : une première approche* (2003)⁶², se constitue en 2004 dans le cadre d'un appel à projets du Fonds social européen (FSE) sur la problématique « Emploi et Territoires ». Dans ce groupe de travail, on retrouve notamment Rachid Cherfaoui, Jean-Pierre Girard, économiste et alors doyen de la faculté d'économie et gestion de l'UPJV, puis Nicolas Chochoy, étudiant en stage de M2 (2005-2006). Pour pérenniser ce groupe d'étude, l'association Institut Godin est officiellement créée en juin 2007. Chochoy devient le premier doctorant, salarié et directeur (encore actuel) de l'Institut Godin, et Cherfaoui le président (encore actuel).

Cette structure apparaît particulièrement originale dans les relations qu'elle cherche à nouer entre les entrepreneurs, les chercheurs et les acteurs autour de l'ESS⁶³. Elle trouve à la fin des années 2000 le soutien actif de la région Picardie qui cherche alors à développer sa politique régionale ESS⁶⁴. Tandis que les réseaux de l'ESS (CRESS Picardie, Conférence Permanente des Coordinations Associatives devenue le Mouvement Associatif, etc.) commencent également à se structurer. L'Institut Godin devient un acteur central de l'ESS en Picardie, puis dans les Hauts-de-France depuis 2015, tandis que son envergure a commencé à devenir nationale.

Les statuts originels du 18 juin 2007 (toujours en vigueur) précisent les buts de l'association : « développer les programmes de recherche des organisations qui mettent en œuvre des pratiques d'économie solidaire » ; « accueillir des étudiants » de Master et des doctorants dans le cadre de leur projet de recherche ; « mettre en relation étudiants et organisations dans le cadre de stage » ; « mutualiser la recherche des organisations

⁶¹ Corinne Fourcin, « Beauvais : Rachid Cherfaoui, le patron rockeur engagé », *Le Parisien*, 22 avril 2017.

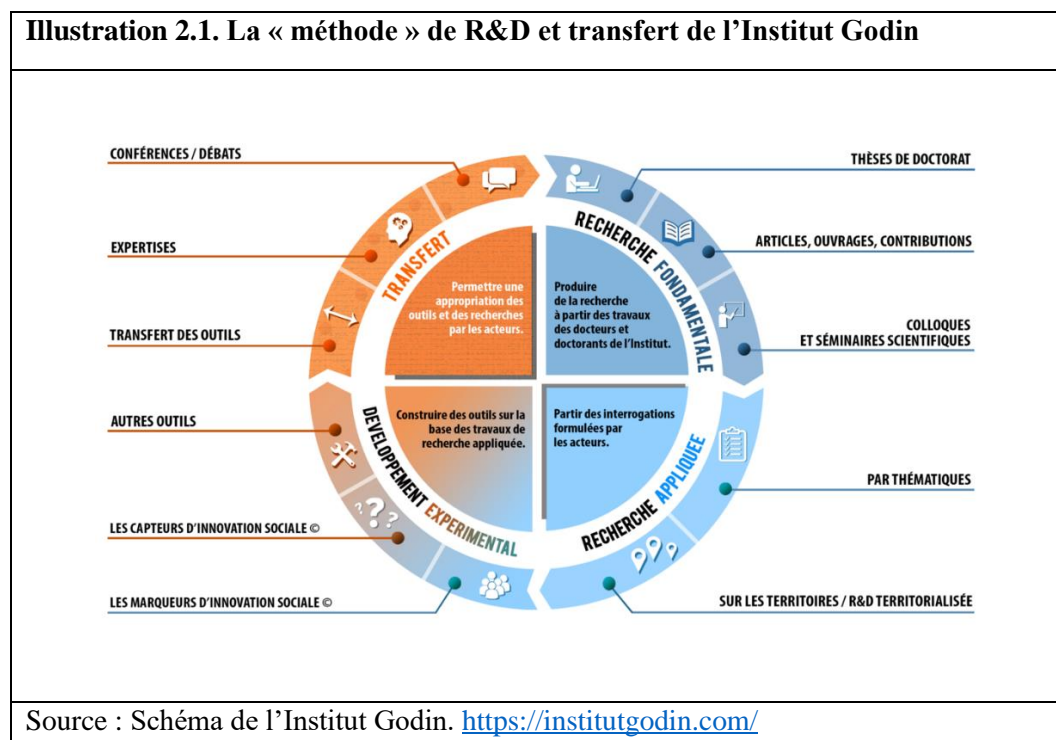
⁶² URL : <https://docplayer.fr/36315132-Les-pratiques-solidaires-en-picardie-une-premiere-approche.html> ; dernière consultation en novembre 2019.

⁶³ « Témoignage de Rachid Cherfaoui, fondateur de la Maison d'Économie Solidaire », *Actu.fr*, 16 août 2018, URL : https://actu.fr/hauts-de-france/lachapelle-aux-pots_60333/temoignage-rachid-cherfaoui-fondateur-la-maison-deconomie-solidaire_18176739.html ; « La lutte contre les exclusions au cœur du développement local. La Maison d'économie solidaire(2e partie) », Réponse janvier 2009, URL : http://wiki.eco-sol-brest.net/images/d/d0/Article_MES_part_2.pdf; <https://www.eco-solidaire.fr/histoire-maison-economie-solidaire>

⁶⁴ Voir par exemple le Plan Régional de Développement de l'Économie Sociale et Solidaire (PRDESS) de la Picardie en 2009-2015 et 2012-2015.

adhérentes » ; « rechercher des solutions innovantes » pour les organisations adhérentes, « valoriser la recherche en économie sociale et solidaire » ; « bonifier la rémunération des étudiants en stage et en thèse » (2007, art. 1). L'accueil d'étudiants stagiaires, encadrés par l'Institut Godin sur des thématiques de l'ESS, est progressivement délaissé, au profit des activités de « R&D et de transferts » menées par des doctorants recrutés en Cifre en tant que chargés de mission. L'Institut Godin est reconnu en 2009 « Centre de transfert en pratiques solidaires et innovation sociale », en référence au modèle des Centres régionaux d'innovation et de transfert de technologie, dans le cadre d'un conventionnement régional (Chochoy, 2015). En 2018, la dénomination de l'Institut Godin a évolué de « centre de transferts en pratiques solidaires et innovation sociale » à « R&D et transfert en sciences humaines et sociales ».

L'Institut a développé une méthode originale de « R&D et de transferts », en référence à la R&D technologique. La recherche scientifique, le développement expérimental et les activités de transfert se nourrissent mutuellement. La recherche permet de construire des outils opérationnels, et ces derniers constituent des terrains de recherche (Chochoy, 2015). La recherche est mobilisée tout au long du processus de co-construction d'outils, et pas seulement en analyse ou en évaluation finale⁶⁵.



Les activités de R&D et transferts se sont structurées autour de trois grandes thématiques qui se recoupent en partie : les pratiques solidaires (2008-2012), l'innovation sociale (2012-2014), et l'impact social (2014-aujourd'hui). Dernière thématique sur laquelle nous avons été recrutés. Ces activités ont donné lieu à diverses productions individuelles et collectives (thèses, conférences, rapports, publications, outils, etc.). C'est véritablement la thématique de l'innovation sociale qui a permis un essor de l'Institut Godin. Elle a donné lieu à un ouvrage collectif (Besançon et al., 2013) et l'outil d'évaluation les « Marqueurs

⁶⁵ URL : <https://institutgodin.com/qui-sommes-nous/#Histoire> , consulté en septembre 2019.

d'innovation sociale » (Besançon et Chochoy, 2015). L'Institut Godin a également cherché à transférer sa méthode sur d'autres territoires avec la création en 2015 d'un Centre de recherche appliquée en Innovation Sociale de la SCIC Transition Ecologique Territoriale par la Recherche et l'Innovation Sociale (TETRIS) en Pays de Grasse, et la création en 2018 d'un Centre de R&D en Innovation sociale sur la région de Clermont-Ferrand (CISCA).

L'Institut Godin est une association (loi 1901) dont les statuts originels de 2007⁶⁶ laissaient préfigurer une SCIC avec plusieurs types de membres et collègues (collège des entrepreneurs, des universitaires, des associés, Conseil scientifique, etc.). Les règles effectives de fonctionnement sont en réalité relativement éloignées des règles statutaires. La gouvernance reste peu formalisée, et ce sont le président et le directeur, en concertation avec l'équipe salariée, qui dirigent l'association. Et dans une moindre mesure le Comité d'Orientation Stratégique et de Suivi (COSS), le CA et l'AG qui donnent les grandes orientations. Les ressources de l'Institut Godin sont principalement issues de financement public (subventions, commandes publiques, prestations diverses, etc.) de collectivités territoriales, de fonds européens et de l'ANRT. Dans la typologie des entreprises associatives d'Hély (2009, p. 112), l'Institut Godin se rapproche de *l'entreprise associative partenariale*. Le poids croissant de l'autofinancement, via les prestations des activités de transfert (Chochoy, 2015), traduit une évolution plus générale du financement associatif avec une hausse des ressources d'activité et la transformation des subventions en commande publique (Tchernonog et Prouteau, 2019). Une transformation des ressources financières qui n'est pas sans transformer l'activité socio-économique et le projet associatif de l'Institut Godin, mais également son organisation du travail.

L'équipe salariée s'est étoffée au fil des années en passant d'un directeur salarié en 2007 à près de 10 salariés en 2018. La plupart sont chargés de mission, docteur ou doctorant, avec un élargissement disciplinaire (économie, sociologie, gestion, communication) et géographique (Amiens, Lille, Grasse, Clermont-Ferrand) ces dernières années. Recrutés en CDI et rémunérés au salaire minimum légal de la Cifre⁶⁷, les chargés de mission sont censés répartir leur temps de travail entre leur thèse et les activités de l'Institut Godin (R&D et transferts, mail, réunion, etc.). Mais l'organisation du travail reste, à l'image de la gouvernance, peu formalisée. Le « jonglage » entre les différentes activités, temporalités, et postures suppose de multiples compétences, et peut être source de tensions individuelles et collectives (Chochoy, 2015). À l'Institut Godin, les doctorants Cifre passent la quasi-intégralité de leur temps de travail dans les bureaux de l'association (contrairement à la répartition plus traditionnelle de la Cifre entre 50% dans le laboratoire et 50% dans l'entreprise). Mais ils demeurent relativement libres dans la gestion de leur temps. Cette immersion au quotidien, favorisée par des locaux partagés avec divers acteurs associatifs (ESSpace d'Amiens, LaGrappe à Lille, etc.), favorise une culture professionnelle associative plutôt qu'universitaire parmi les chargés de mission.

⁶⁶ Les statuts sont restés inchangés depuis l'origine à notre connaissance, mais nous n'en avons eu connaissance qu'en 2018. Preuve de la prédominance des règles informelles sur les règles formelles à l'Institut Godin.

⁶⁷ 1 957 euros brut par mois. Seul 9% des Cifres gagnent le minimum légal (environ 23500 /an), sachant que la moyenne du salaire des Cifre est de 29000€ (Source, ANRT. (2017). Les dispositifs Cifre. Esprit scientifique, Esprit d'entreprise. URL : http://www.anrt.asso.fr/sites/default/files/presentation_cifre_2017_2.pdf.

En tant que chargé de mission, nous avons travaillé à de nombreuses missions spécifiques, la plupart du temps en binôme, par exemple à des expertises « innovation sociale » avec des porteurs de projets ; à la mise en place et la participation à des dispositifs d'évaluation et de financement liés à l'innovation sociale et l'impact social principalement portés par des collectivités territoriales ; diverses conférences ; les recherches collectives et appliquées ; etc.⁶⁸. La *participation à une centaine de réunions* offre un *point d'observation* privilégié des règles « en train de se faire » dans l'économie sociale. La réunion est un terrain banal, et pourtant c'est un dispositif central de délibération et d'élaboration des règles collectives qui se prête aussi à l'enquête (De L'Estoile, 2015). La posture dans ces différents espaces était le plus souvent celle du « chargé de mission » même si les acteurs pouvaient connaître notre casquette de « chercheur » et que ces espaces étaient aussi des terrains d'observation. Cette expérience professionnelle, particulièrement riche sur le plan humain et intellectuel, nous a cependant conduit à adopter un regard de plus en plus critique et désabusé sur l'« ESS » et ses multiples catégories (innovation sociale, impact social, etc.). Notre posture professionnelle particulière a régulièrement questionné notre « utilité sociale » non seulement dans l'ESS, le monde universitaire, mais également le capitalisme. Est-ce qu'on rentrait dans la catégorie des « jobs à la con », des « rafistoleurs » (ou « sparadraps ») et des « cocheurs de cases » de Graeber (2018) ? Servions-nous de relai associatif à l'appareil idéologique d'État (Althusser, 1970) ? Avons-nous contribué à servir l'idéologie dominante (Boltanski et Bourdieu, 2008) ? Autant de questionnements qui traduisent les ambivalences d'une trajectoire sociale et de notre rapport à notre objet.

2.2.2. Une posture de recherche engagée dans la perspective d'une science sociale émancipatrice

L'engagement du chercheur vis-à-vis de sa recherche contribue à expliquer un certain nombre de choix, parfois de non-dit, et gagne dans une perspective réflexive, à être explicité.

L'origine, la trajectoire et la position sociale du chercheur contribuent à éclairer son travail de recherche. Peu de chose nous prédisposait, à priori, à nous orienter vers une thèse sur l'économie sociale. Issue d'une famille peu dotée en capitaux culturels légitimes (nous sommes le seul à avoir accédé au lycée général et à l'université), notre famille a connu une ascension économique en passant dans les années 2000 du monde populaire rural à la petite bourgeoisie économique (père ouvrier et mère paysanne devenus artisans-commerçants). Cette ascension sociale et économique nous a permis d'accéder matériellement à l'enseignement supérieur par la forme d'une conversion de capital économique en capital culturel (Bourdieu, 1979b). Ces prédispositions sociales expliquent aussi sans doute l'intérêt pour les questions économiques et sociales, et certains sujets qui traversent cette thèse (le monde ouvrier et manuel, l'entreprise, la démocratie économique, etc.).

Après un baccalauréat économique et social en 2009, nous avons fait le choix d'un parcours universitaire pluridisciplinaire dans plusieurs licences (économie-gestion, science politique, anthropologie) à l'université de Lyon 2 (2009-2012). Cet ancrage pluridisciplinaire a favorisé une approche hétérodoxe de l'économie. Quelques économistes hétérodoxes à Lyon 2 (Laure Bazzoli, Franck Bessis, Jérôme Blanc, etc.) ont également contribué à nourrir notre intérêt pour l'économie institutionnaliste et l'économie sociale. Nous nous sommes ensuite tournés vers l'enseignement d'économie hétérodoxe

⁶⁸ Voir des détails sur <https://institutgodin-ressources.com/>

à l'Université de Lille 1 en réalisant un master 1 d'économie appliquée puis un master 2 Action Publique Institutions Économie Sociale et Solidaire - APIESS (2012-2014). Ce parcours universitaire explique certains choix théoriques (l'institutionnalisme), méthodologiques (méthodes qualitatives), et d'objet (l'économie sociale). Mais cette trajectoire universitaire n'est guère originale au regard de la trajectoire d'une génération d'étudiants en économie qui découvrent l'économie en même temps que la « crise » économique de 2007. Une crise qui a ouvert des brèches dans la discipline économique comme les politiques économiques (création de l'AFEP en 2009, Peps-économie en 2011, Économistes atterrés en 2011, etc.). Et qui a fait naître un regain autour de l'économie sociale et solidaire.

Au cours de nos deux années de master à l'Université de Lille 1, nous avons réalisé, sous la direction d'Anne Fretel, deux mémoires sur l'histoire des idées coopératives : *Le mouvement coopératif dans le socialisme de Jean Jaurès et Marcel Mauss* en 2013, et *L'esprit coopératif dans l'entre-deux-guerres. Les registres de justification du mouvement coopératif dans les transformations idéologiques du capitalisme français (1919-1939)* en 2014. Les deux prix universitaires pour ce dernier mémoire (Premier Prix de la Recherche coopérative, Prix Jacques Tymen en 2015) ont permis une première reconnaissance de ce sujet de recherche « hétérodoxe ». Au printemps 2014, nous avons rédigé plusieurs projets de thèse pour diverses allocations, tous liés à l'économie sociale, avec des perspectives historiques ou internationales⁶⁹. Nous avons finalement répondu à une offre de projet de thèse en Cifre de l'Institut Godin autour de leur troisième thématique de recherche collective et appliquée sur « les impacts et changements institutionnels de l'innovation sociale ». Après quelques évolutions, le dernier projet de thèse s'est intitulé « Approche institutionnaliste des vagues d'innovation sociale dans l'économie sociale et solidaire à travers les grandes transformations du capitalisme français (1791-2014) » (juillet 2014). Cette thèse a débuté en octobre 2014, sous la codirection de Florence Jany-Catrice et Agnès Labrousse, avec un rattachement au Clersé à l'Université de Lille1 et le CRIISEA de l'UPJV.

Le choix de l'économie sociale comme objet d'étude peut à première vue paraître un choix guidé par des valeurs de solidarité et de démocratie, des aspirations militantes, etc. C'est en partie notre cas. Mais il faut remettre en cause un cliché selon lequel l'économie sociale serait un objet « militant ». En effet, la plupart des acteurs, salariés et bénévoles, dans l'économie sociale ne se revendiquent nullement comme des « militants ». Et leurs engagements sont le fruit d'une pluralité de facteurs sociaux et économiques (Duclos et Nicourd, 2005 ; Hély, 2009 ; Hély et Darbus, 2010 ; Hély et Simonet, 2013). Par ailleurs, l'économie sociale est depuis ses origines traversée par des mouvements sociaux et des spectres idéologiques allant de l'extrême droite à l'extrême gauche. Si notre intérêt pour l'économie sociale a pu être au départ militant, nos recherches comme notre expérience professionnelle dans ce milieu ont entraîné une certaine désillusion et une vision beaucoup plus critique et complexe de l'économie sociale. Sans nier nos engagements militants dans

⁶⁹ 1er projet : « Économie politique de l'entreprise coopérative au XX^e siècle. Dynamiques institutionnelles et registres de justification » (allocations Président et allocations régionales de l'Université de Lille 1) ; 2e projet : « Approche conventionnaliste des organisations de l'économie sociale dans le capitalisme japonais avant et après la catastrophe nucléaire de Fukushima » (Appel à candidatures de l'InSHS pour des contrats doctoraux avec mobilité internationale) ; 3e projet : Candidature à l'offre de contrat doctoral « Building Human Capital: A comparative study of management practices in social enterprises in the Lille metropolitan area (France) and Nelson Mandela Bay Metropole (South Africa) » (Université Catholique de Lille).

des collectifs, plutôt classés dans la gauche radicale et qui défendent une certaine conception de l'économie sociale, notre rapport à l'économie sociale a évolué depuis le début de la thèse. Il est passé d'un engagement associatif et politique pour sa promotion, à un engagement syndical lié à la défense des droits des salarié-es dans l'économie sociale. Ce déplacement de l'engagement contribue à expliquer l'importance que va prendre la question de la place des travailleurs dans l'économie sociale. Cette proximité militante avec notre objet n'empêche pas pour autant un traitement scientifique rigoureux, ce qui n'est pas pour autant une prétention à la neutralité.

Les chercheurs qui s'intéressent à l'économie sociale sont souvent accusés d'être des chercheurs engagés, pas vraiment « scientifiques », comme si le choix d'un objet était « neutre ». L'« engagement militant » des économistes « hétérodoxes » ou « atterrés », notamment quand il s'intéresse à l'économie sociale, est souvent la cible des économistes « orthodoxes »⁷⁰. Ces critiques témoignent d'une vision relativement étroite de la « science » économique (Coriat et al., 2017). Le rapport entre la science économique et l'engagement est largement un tabou par rapport à d'autres disciplines comme la sociologie (Broqua, 2009 ; Naudier et Simonet, 2011). La tribune de Pierre Cahuc et André Zylberberg, « Les économistes ne sont pas des militants » (*Le Monde*, mercredi 21 septembre 2016)⁷¹ comme leur ouvrage *Le négationnisme économique* (2016) reflètent bien cette controverse. Ces économistes dénoncent l'engagement de l'économiste dans la vie démocratique de la cité. Et la stratégie qu'ils qualifient de « négationnisme scientifique » consistant « à affirmer que les chercheurs dont les résultats ne s'accordent pas avec les propositions de la gauche “critique” sont les promoteurs d'une “pensée unique” ou d'une “doxa dominante” servant les intérêts des “puissants” ». Ces confrontations politiques n'ont selon eux aucun sens dans la « vraie » science économique. Dans cette controverse, Cahuc et Zylberberg laissent cependant dans l'ombre leurs divers engagements politiques proches du pouvoir au nom du scientisme (Husson, 2017, p. 99-103). Et ils semblent nier les divisions sociales et politiques qui traversent l'ensemble des sciences économiques (Lebaron, 2000, 2010 ; Fourcade, 2009).

La « neutralité » affichée des économistes dominants traduit en réalité non seulement une vision « scientiste » de l'économie (Orléan et al., 2015 ; Coriat et al., 2017), mais apparaît également comme une arme de domination dans un champ disciplinaire comme dans la société. L'épistémologie du point de vue développée par le féminisme met en garde contre cette « neutralité » dans la mesure où nos normes tant intellectuelles que morales ne sauraient être « objectives », extérieures à elles-mêmes.

« L'appel à une impossible objectivité, qui serait un (impossible) hors-norme, donc un (encore plus impossible) hors-humain, fait partie de ces sornettes ayant pour fonction de dépouiller encore un peu plus les exploités, qui ne possèdent pas les techniques scientifiques pour “prouver” leur exploitation et devraient laisser la conduite de leurs luttes aux savants, toujours en avance de plusieurs longueurs sur le reste du monde en matière “d’objectivité” » (Delphy, 2015, p. 93-94).

⁷⁰ Marie-Estelle Pech, « Universités : guerre ouverte chez les profs d'économie », *Le Figaro Etudiant*, 04 janvier 2015.

⁷¹ En réponse à une précédente tribune d'André Orléan, « Pierre Cahuc et André Zylberberg se font les partisans d'un nouveau scientisme », *Le Monde.fr*, 15 septembre 2016,

On retrouve une réflexion assez proche chez J-D Reynaud, qui se demande :

« Pourquoi le sociologue – ou tout autre spécialiste des sciences sociales – détiendrait-il un privilège d’objectivité ? Pourquoi serait-il capable de dire aux acteurs sociaux le « vrai » sens de ce qu’ils font et de le fixer définitivement ? Si cette énonciation du vrai sens est la fonction critique, nous cherchons tout, tous les jours, sociologues ou non, à l’exercer. Mais personne n’en n’a le monopole » (Reynaud, 1999, p. 238).

Ces derniers ne remettent pas seulement en cause la prétention à une impossible objectivité du scientifique, mais également la prétention des scientifiques à détenir cette objectivité face aux acteurs ordinaires. Cette reconnaissance d’une égalité intellectuelle est aussi au cœur du projet philosophique de Rancière (2012) ou sociologique de Boltanski (2009). Ils contribuent à tracer les pistes d’une science sociale émancipatrice.

Wright (2017) considère qu’une science sociale émancipatrice « cherche à produire une connaissance scientifique en rapport avec un projet collectif contestant les différentes formes d’oppression humaine » (Wright, 2017, p. 29). C’est une *science*, plutôt qu’une philosophie dans la mesure où elle recherche une connaissance scientifique systématique du monde. Elle est *émancipatrice* dans la mesure où elle fixe comme objectif moral de cette production de connaissance l’élimination de l’oppression et la création des conditions de l’émancipation. Et enfin, elle est sociale dans la mesure où elle considère que l’émancipation humaine dépend de la transformation du monde social, et non pas seulement d’une révolution intérieure (Wright, 2017, p. 29-30). Ainsi, une science sociale émancipatrice doit affronter trois tâches fondamentales selon Wright :

« 1) élaborer une évaluation et une critique systématiques du monde tel qu’il existe ; 2) envisager des alternatives viables ; et 3) comprendre les obstacles auxquels se heurte tout projet de transformation, mais aussi ses possibilités et dilemmes » (Wright, 2017, p. 30).

C’est dans cette perspective complexe et sinueuse d’une science sociale émancipatrice que nous avons essayé de mener notre travail de recherche sur l’économie sociale.

Conclusion du chapitre

Pour avancer dans notre recherche théorique, nous nous sommes principalement appuyés dans une *perspective fédérative sur l’économie politique hétérodoxe et institutionnaliste*. Ces économistes institutionnalistes s’accordent sur la *centralité du fait institutionnel et des règles sociales* pour comprendre les économies capitalistes. Loin d’être un ensemble homogène, *l’économie capitaliste est composée d’un ensemble de règles et de systèmes de règles multiniveaux, à la fois relativement autonomes et interdépendants*. Au-delà des grandes formes institutionnelles du capitalisme (monnaie, salariat, marché, etc.), *les organisations et l’espace de l’économie sociale sont des exemples de la diversité et de l’autonomie relative des systèmes de règles au sein des économies capitalistes*. Comme les autres arrangements institutionnels, les règles et systèmes de règles de l’économie sociale sont le produit de *compromis entre diverses sources de régulation, autonome et hétéronome*. Les *acteurs*, qui sont dotés d’une véritable capacité d’action dans des conditions déterminées, jouent un *rôle déterminant dans la dynamique des compromis socio-politiques*, au fondement des règles et systèmes de règles.

Ce cadre d'analyse nous a permis de conceptualiser l'*organisation de l'économie sociale* (micro) comme une *entreprise au service d'une association*. Ces organisations adhèrent à un *ensemble de règles qui contribuent à former l'espace de l'économie sociale* (méso) qui apparaît relativement autonome de l'État et du capitalisme. Nous avons mis en avant *trois principales règles constitutives de l'économie sociale : la non-lucrativité, la solidarité et la démocratie*. En tant qu'organisation démocratique, les organisations de l'économie sociale contribuent à *redonner du pouvoir d'agir aux acteurs sur les règles organisationnelles et institutionnelles*. Ce pouvoir démocratique est néanmoins conditionné par un ensemble de règles et se heurte à différentes limites qu'il s'agit aussi d'interroger. L'hypothèse ici formulée est que *la démocratie joue un rôle déterminant dans l'autonomisation des organisations et de l'espace de l'économie sociale au sein du capitalisme*.

Pour approfondir ce cadre d'analyse et cette hypothèse, notre travail de recherche s'appuie d'abord sur une *enquête empirique*, et ne se limite pas aux controverses doctrinales dans l'économie sociale. Pour saisir *au plus près des pratiques la dynamique des règles effectives* dans l'économie sociale, nous avons privilégié des *méthodes qualitatives*. Nous nous sommes appuyés sur des *terrains historiques à travers des études de cas approfondies et une périodisation dans le temps long*. Nous avons également mené des recherches sur des *terrains contemporains dans le cadre d'une recherche-action*. Nous avons plus particulièrement discuté des tensions épistémologiques et méthodologiques liées à la posture professionnelle d'une thèse en Cifre. Une position qui n'empêche pas pour autant de se construire une posture scientifique et critique vis-à-vis de son objet.

Conclusion de la première partie

Le premier chapitre a proposé un état de la littérature autour de *cinq principales approches théoriques* de l'économie sociale : *l'économie sociale, du tiers secteur, de l'économie solidaire, de la sociologie critique, et l'économie institutionnaliste*. Nous avons fait ressortir *quelques clés de lecture communes* de l'économie sociale afin d'avancer vers une approche fédérative et englobante de l'économie sociale. Nous avons approfondi ces clés de lecture dans *cadre théorique issu de l'économie politique institutionnaliste*, notamment dans les convergences entre la théorie de la régulation et l'économie des conventions. Nous avons avancé vers une grille d'analyse des faits institutionnels autour d'une *typologie englobante de la dynamique des règles et systèmes de règles*. Nous avons ensuite avancé vers une *conceptualisation plus précise de l'économie sociale*.

Nous pouvons retenir quelques éléments principaux de cette conceptualisation de l'économie sociale. Nous avons d'abord distingué deux principaux niveaux d'analyse : les *organisations de l'économie sociale* (niveau *micro*), et *l'espace d'économie sociale* (niveau *méso*) qu'elles contribuent collectivement à former. Les organisations et l'espace de l'économie sociale sont situés dans un *mode de développement capitaliste* (niveau *macro*). Les *définitions* proposées sont *situées* par rapport à notre objet : *l'économie sociale dans le capitalisme français depuis le XIX^e siècle*. Ces définitions sont à la fois suffisamment *précises pour les distinguer d'autres systèmes de règles*, et suffisamment *larges pour permettre une comparaison* de la diversité des formes d'économie sociale dans l'espace et le temps long.

Plus précisément :

L'organisation d'économie sociale désigne une organisation formelle, durable et privée, qui combine une entreprise au service d'une association, et qui adhère aux règles de l'économie sociale.

L'économie sociale désigne un espace méso-économique, formel, durable, inséré dans un mode de développement du capitalisme et reconnu par l'État, dont les membres (acteurs, organisations et mouvements) adhèrent à des règles communes.

On peut distinguer historiquement trois principales règles constitutives de l'économie sociale : la non-lucrativité, la solidarité et la démocratie.

Les organisations et l'espace de l'économie sociale sont deux niveaux de systèmes de règles. Ces systèmes sont relativement formalisés. Mais les *règles* qui les composent demeurent *formelles et informelles*. Ce sont plus particulièrement les *règles effectives*, dans leur *usage pratique*, qui nous intéresse. Pour comprendre ces règles effectives, nous avons pointé la *pluralité des sources de régulations* dans les organisations et l'espace de l'économie sociale. Du côté des organisations de l'économie sociale, la combinaison d'une *entreprise* (caractérisée par un *rapport de travail et sa finalité socio-économique*) au service d'une *association* (caractérisée par un *rapport de sociétariat et sa finalité socio-politique*) laisse imaginer les conflits potentiels entre diverses *sources de régulations autonomes*. Par exemple entre les différents membres (entre les sociétaires et les travailleurs, les sociétaires et leurs administrateurs, etc.), entre les finalités socio-politiques et économiques, etc. *L'organisation dans son environnement institutionnel* est également

soumise à une *diversité des régulations hétéronomes*. On pense notamment aux *régulations d'espaces méso* comme les *régulations sectorielles* (secteurs d'activités), *sociales* (mouvements sociaux) et *territoriales* (ancrage territorial) qui pèsent sur l'organisation. Pour *préserver leurs règles spécifiques et leur autonomie* dans un environnement plutôt hostile, les organisations de l'économie sociale ont contribué à *construire leur propre espace méso* relativement spécifique et autonome : l'espace de l'économie sociale.

Mais l'espace de l'économie sociale doit également composer avec une pluralité de sources de régulation. Des régulations autonomes liées à la *diversité des acteurs, organisations et mouvements* qui composent l'espace de l'économie sociale. Ces derniers ont plus ou moins tendance à s'autonomiser pour créer des *sous-espaces* (coopératifs, etc.) au sein de l'espace de l'économie sociale. L'espace de l'économie sociale, pour s'affirmer comme un véritable système, doit donc sans cesse essayer de surmonter ces divisions en affirmant une identité commune autour de règles constitutives. À côté des pressions internes, on peut souligner les *diverses sources de régulations hétéronomes* de l'espace de l'économie sociale, notamment liées aux *pressions institutionnelles de l'État et du capitalisme*, ou encore de *l'Église*. Or, dans les économies capitalistes, les règles capitalistes tendent à coloniser l'ensemble des espaces économiques qui échappent à ses régulations, dont l'économie sociale. Or, les règles capitalistes, fondées sur l'accumulation et le pouvoir du capital, apparaissent largement antinomiques aux règles de non-lucrativité, de solidarité et de démocratie. Ainsi les *régulations capitalistes*, notamment par l'intermédiaire du marché mais aussi de l'État, apparaissent comme *une des principales sources de banalisation* des règles de l'économie sociale. Les rapports entre l'économie sociale et *l'État demeurent plus ambivalents* dans la mesure où l'État reste une des instances centrales d'institutionnalisation des règles de l'économie sociale. Mais suivant les configurations, l'État peut aussi être une source de banalisation, d'instrumentalisation ou même de répression de l'économie sociale. L'espace de l'économie sociale, et les organisations qui le composent, doivent donc sans arrêt veiller à s'adapter pour préserver son autonomie relative au sein d'un environnement institutionnel plutôt hostile et évolutif. Le capitalisme et l'État ne sont pas statiques, mais en constantes évolutions. C'est l'analyse conjointe des évolutions de l'économie sociale et capitalisme qui permet de rendre compte des logiques d'intégration et d'autonomisation de l'économie sociale.

Les systèmes de règles constitutifs des organisations de l'économie sociale ou de l'espace de l'économie sociale sont *le produit de compromis socio-politiques entre diverses sources de régulations* potentiellement conflictuelles. Ces compromis permettent de stabiliser de manière cohérente et relativement durable les règles et systèmes de règles afin que les acteurs et les organisations de l'économie sociale puissent se coordonner. Ces compromis sont bien sûr infiniment variés et *évolutifs dans l'espace-temps et selon l'échelle d'observation* (micro, méso, macro). Les processus pour aboutir à ces compromis empruntent différents chemins qui permettent à certains acteurs ou certaines organisations d'imposer leurs régulations sur les autres acteurs ou entités d'un système donné. Or, une des *originalités* des organisations de l'économie sociale est ainsi de faire de *la démocratie une de ses règles constitutives*. C'est-à-dire que la démocratie est *un des principaux principes d'évaluation* dans les organisations de l'économie sociale. C'est donc *un moyen et une condition centrale* pour aboutir à un *compromis légitime* au sein de l'économie sociale. On peut distinguer un ensemble de *règles démocratiques*, formelles et informelles, qui délimite le *champ (qui)*, *la forme (comment)* et *l'étendue (quoi)* du jeu démocratique au sein des organisations de l'économie sociale. Ces règles favorisent la capacité d'agir sur les règles collectives, c'est-à-dire leurs régulations autonomes face aux différentes

régulations hétéronomes qui pèsent sur les acteurs et les organisations. La *démocratie* peut ainsi apparaître comme un des principaux *facteurs d'autonomisation et de différenciation des organisations et de l'espace d'économie sociale* au sein du mode de développement capitaliste. Mais il s'agit aussi de discuter *les limites de la démocratie* dans l'économie sociale, et d'interroger les différentes logiques, tant endogènes qu'exogènes à l'économie sociale, qui limitent ce pouvoir démocratique des acteurs. On se questionnera également aux *effets des limites*, et plus largement d'un *manque et d'un affaiblissement démocratique*, sur la *banalisation de l'économie sociale*. C'est-à-dire d'une perte d'autonomie et de différenciation des organisations de l'économie sociale par rapport aux régulations hétéronomes d'autres systèmes de règles.

Ce questionnement pourrait rester principalement théorique ou doctrinal afin de discuter de la capacité de la démocratie dans l'économie sociale à préserver son autonomie dans le capitalisme. Mais *ce travail de recherche se veut d'abord empirique et historique*. Dans les parties suivantes, nous allons donc observer des expériences concrètes, dans toutes *leurs complexité et ambivalence*. L'objectif est de mieux saisir la dynamique historique des règles de l'économie sociale dans le capitalisme, et la place de la démocratie dans cette dynamique. La prochaine partie porte principalement sur la dynamique historique d'organisations de l'économie sociale à partir de cas particulier. La troisième partie propose davantage une vue d'ensemble de la dynamique historique de l'espace de l'économie sociale.

Partie 2. Études de cas approfondies et historiques sur trois organisations de l'économie sociale en Picardie

Notre enquête empirique est composée d'études de cas approfondies sur trois organisations de l'économie sociale : le Familistère de Guise (chapitre 3) ; l'Union coopérative d'Amiens (chapitre 4) ; et les Ateliers de la Bergerette (Chapitre 5). Le choix de ces trois études de cas, parmi des milliers d'autres organisations de l'économie sociale, trouve une partie de sa raison pratique dans l'accès aux sources. Mais ce choix s'explique aussi pour des raisons heuristiques sur lesquelles nous allons revenir. Ces expériences particulières permettent d'offrir un point de vue organisationnel et local sur des mutations beaucoup plus globales de l'histoire de l'économie sociale.

Ces trois organisations émergent et se développent à des moments différents dans l'histoire de l'économie sociale (cf. Chapitre 6). Elles permettent de couvrir différentes phases historiques de l'économie sociale, et de suivre dans le temps long leur dynamique organisationnelle. Le Familistère (1840-1968) émerge au milieu du XIX^e siècle dans le compromis libéral d'économie sociale (1790-1880), et s'inscrit dans le modèle organisationnel de l'association fouriériste. Le Familistère s'éloigne progressivement de ces règles originelles au XX^e siècle et disparaît à la fin des années 1960. L'Union d'Amiens (1892-aujourd'hui) émerge à la fin du XIX^e siècle dans le compromis républicain d'économie sociale (1880-1970), et s'inscrit dans le modèle organisationnel de la coopérative de consommation. L'Union d'Amiens connaît aussi de profondes transformations jusqu'à aujourd'hui, et perdure encore malgré son éloignement du projet initial. Quant aux Ateliers de la Bergerette (1969-aujourd'hui), cette association émerge à la fin des années 1960 dans le compromis néolibéral d'économie sociale (1970-aujourd'hui). Elle a contribué à "inventer" le modèle des ressourceries. Si ces trois organisations émergent à des moments différents, elles se croisent dans certaines périodes.

XIX ^e		XX ^e	XXI ^e
Compromis libéral d'économie sociale (1790-1880)	Compromis républicain d'économie sociale (1880-1970)		Compromis néolibéral d'économie sociale (1970-aujourd'hui)
Familistère de Guise (1840-1968)			
Union d'Amiens (1892-aujourd'hui)			
			Ateliers de la Bergerette (1969 - aujourd'hui)
Source : tableau de l'auteur.			

Ces trois organisations se situent dans une même région historique, la Picardie. Région rurale et ouvrière du Nord de la France, particulièrement riche d'expérimentations historiques de l'économie sociale. La Picardie a « disparu » en fusionnant en 2015 dans la nouvelle région administrative des Hauts-de-France. Mais elle constitue un ensemble territorial avec une relative cohérence sociohistorique et géographique, même si ses contours ont évolué. Les trois organisations étudiées sont ancrées dans trois territoires plus

spécifiques en Picardie : Guise dans l'Aisne pour le Familistère, Amiens dans la Somme pour l'Union, et Beauvais dans l'Oise pour la Bergerette. Ces expériences recouvrent trois départements picards, et des territoires locaux ayant chacun leur spécificité. Ces organisations se développent également dans des *secteurs d'activité différents* : le Familistère dans la production d'appareil de chauffage et cuisine en fonte ; l'Union d'Amiens dans le commerce de détail alimentaire puis la grande distribution ; la Bergerette dans le réemploi des déchets. Enfin, ces trois organisations s'ancrent dans des *mouvements sociaux différents*. Le Familistère à l'époque de Godin au XIX^e siècle est proche des mouvements fouriéristes, socialistes et coopératifs ; l'Union d'Amiens est proche des mouvements syndicaux et socialistes du tournant du XIX^e et XX^e siècle ; la Bergerette est d'abord proche du mouvement tiers-mondiste et catholique puis des mouvements alternatifs et écologistes. Ces *diverses sources de régulation*, liées à l'ancrage de ces organisations dans *plusieurs espaces méso* (économie sociale, territoire, secteurs d'activité, et mouvements sociaux) permet d'éclairer la diversification de ces organisations.

La *sociologie et les interactions des acteurs* donnent également des physionomies différentes à ces organisations. Le *Familistère de Guise* garde l'empreinte de son fondateur, l'industriel fouriériste JBA Godin. Puis de *ses ouvriers reprennent l'Association*. Mais les *relations conflictuelles* entre les *différents membres* de l'Association et leurs *gérants* successifs conduiront à différentes évolutions. *L'Union* est créée par des *militants ouvriers, syndicalistes révolutionnaires et le plus souvent socialistes*. Puis ses dirigeants deviennent *plus réformistes*, tandis que le sociétariat de l'Union *perd lentement son ancrage ouvrier et militant*. On observe une *division* croissante entre l'*élite coopérative*, la majorité des coopérateurs, puis une division entre les *directeurs* et les clients qui ne sont plus coopérateurs. Quant à la *Bergerette*, elle est impulsée par un *collectif de jeunes* plutôt issus de la *petite bourgeoisie catholique*, avant d'être relancée par ses *salariés* qui revendiquent plutôt des *valeurs alternatives et écologistes*. Les salariés de la Bergerette prendront le pouvoir sur les administrateurs par l'autogestion de leur association. On observe donc des *profils sociologiques et de relations* entre membres *relativement différentes*.

Malgré cette diversité, ces différents acteurs ont en commun de porter, au moins à leurs origines, un *véritable projet de transformation sociale, démocratique et solidaire*. Précisons que ce n'est nullement le cas de toutes les organisations de l'économie sociale. Ces projets s'incarnent dans plusieurs modèles idéaux qui ont nourri l'histoire de l'économie sociale : la *République du travail pour le Familistère*, la *République coopérative de consommateurs pour l'Union*, et la *Société alternative pour la Bergerette*. Cette aspiration à une transformation sociale, plus ou moins radicale, contribue à expliquer que ces *organisations ont été particulièrement innovantes*, sur le plan économique, mais aussi social. Ce sont plus particulièrement leurs *innovations démocratiques* qui vont nous intéresser. Mais nous aurons aussi l'occasion d'observer les *limites de cette démocratie*, et dans le cas du Familistère et de l'Union le délitement au fil des décennies de la vie démocratique.

La *pluralité des sources de régulations, autonomes et hétéronomes*, contribue à expliquer l'émergence et l'évolution des systèmes de règles originaux constitués par *ces trois organisations*. Malgré leur mouvement continu, on peut observer *des phases historiques* de relative stabilité des compromis organisationnels. Nous avons distingué pour chaque organisation *deux ou trois compromis organisationnels historiques*, couvrant le plus souvent plusieurs décennies. Ils permettent d'observer des *régularités organisationnelles* afin de brosser un portrait relativement complet de chaque organisation sur une période

donnée. Pour comprendre *la dynamique de ces compromis organisationnels*, nous sommes repartis de la *tension structurante liée à la combinaison entre l'association et l'entreprise* au sein de chaque organisation de l'économie sociale. Nous avons ainsi pour chaque compromis institutionnel historique consacré une sous-partie pour étudier les règles et les activités qui se forgent autour du dispositif de *l'association (rapports de sociétariat, projet socio-politique)*. Dans une autre sous-partie, nous avons examiné les règles et activités qui se forgent autour de *l'entreprise (activités socio-économiques, rapports de travail)*. C'est le compromis entre ces deux dispositifs de l'association et de l'entreprise, soumis à une pluralité de régulations, qui permet d'avoir une vue d'ensemble sur le système de règles organisationnelles constituées par chacune de ces études de cas.

Les trois chapitres suivants suivent un ordre chronologique. Nous étudions d'abord le Familistère de Guise (chapitre 3), puis l'Union d'Amiens (chapitre 4), et enfin les Ateliers de la Bergerette (chapitre 5).

Chapitre 3. Le Familistère de Guise : l'Association du capital et du travail (1840-1968)

Le Familistère de Guise, situé dans l'Aisne en Picardie, est régulièrement mentionné comme un exemple *emblématique et précurseur de l'économie sociale*, dans une perspective tantôt apologétique, tantôt critique. Récemment, le Familistère a fait l'objet de deux monographies de grande qualité, l'une du *sociologue Michel Lallement* (2009) et l'autre de l'*historienne Jessica Dos Santos* (2016). Le Familistère de Guise, et son fondateur JBA Godin, nourrissent à juste titre la curiosité des chercheurs, mais aussi les visiteurs comme en témoigne le succès du musée du Familistère de Guise ouvert depuis 2010. L'histoire, ou plutôt les mémoires de cette expérience nourrissent diverses lectures et interprétations, sur des thématiques variées, allant de l'architecture à l'éducation en passant par l'économie sociale. L'enjeu est ici de se concentrer sur l'intérêt heuristique des idées de Godin et des règles du Familistère pour comprendre l'économie sociale (Drapéri, 2008).

Né au milieu du XIX^e siècle, le Familistère permet *d'étudier l'émergence progressive des règles de l'économie sociale à cette époque*. Notamment *des règles coopératives et mutualistes* alors que ces formes organisationnelles ne sont pas encore clairement différenciées. Le Familistère s'inscrit plus spécifiquement dans le *mouvement associationniste* et le *modèle organisationnel de l'association fouriériste* né au milieu du XIX^e. Puis il trace *un pont jusqu'aux mouvements coopératif et mutualiste et la nébuleuse réformatrice de l'économie sociale à la fin du XIX^e siècle*. Progressivement, au XX^e siècle, le Familistère *s'éloigne du modèle fouriériste et des règles de l'économie sociale originelles*. L'Association du Familistère disparaît officiellement en 1968. Le lent *délitement des activités industrielles et sociales, comme du projet associatif* de l'Association créée par Godin est le produit de diverses causes sur lesquelles nous reviendrons. Malgré cet échec final, cette expérience permet d'interroger les possibilités et limites d'une *véritable démocratisation du travail dans une entreprise industrielle*. Elle questionne aussi le rôle de cette démocratie industrielle dans la pérennisation puis l'échec de l'Association du Familistère.

Nous avons choisi dans cette étude de cas de nous appuyer *principalement sur des sources secondaires* (Drapéri, 2008 ; Lallement, 2009 ; Dos Santos, 2016). Ces monographies permettent d'avoir une vue relativement complète de l'histoire du Familistère. Nous nous sommes appuyés dans une moindre mesure des sources primaires, principalement les statuts de l'Association. Ce sont dans les prochaines études de cas que nous allons principalement nous appuyer sur un travail d'archives. Pour étudier l'histoire du Familistère, nous avons distingué *deux principaux compromis organisationnels historiques*. Tout d'abord, nous étudions *l'émergence d'un compromis « fouriériste »* au Familistère de Guise (1840-1880). On suit les expérimentations, les réussites et échecs économiques et sociaux de JBA Godin jusqu'à la création l'*Association coopérative du capital et du travail, société du Familistère de Guise* en 1880. Dans un second temps, on s'intéresse à *l'évolution et la banalisation du compromis « associatif »* (1890-1968) après la mort de Godin en 1888 jusqu'à la dissolution de l'Association en 1968. Les usages divergents et conflits autour des règles de l'Association illustrent la complexité de l'évolution d'une organisation de l'économie sociale face à des acteurs et dans un environnement institutionnel qui ont profondément changé.

1. L'émergence d'un compromis « fouriériste » au Familistère au temps de Godin (1830-1880)

Le premier compromis organisationnel du Familistère (1830-1880) peut être qualifié de « *fouriériste* » : ses règles s'inspirent en effet du *modèle d'association théorisé par Fourier*, puis diffusé et appliqué par plusieurs générations de fouriéristes (chapitre 6). Si Godin s'inspire du fouriérisme et *d'autres idées réformistes de son temps*, il contribue à forger un système de règles organisationnelles adapté aux spécificités des ouvriers de Guise et de son secteur industriel. Ce système de règles garde aussi l'empreinte de son fondateur qui jouit d'une véritable légitimité parmi les membres de l'organisation. Godin a mis son entreprise, qui produit des poêles à la réputation internationale, au service d'une association de travailleurs dans l'idéal de *créer une véritable République du travail à Guise*. Cette expérience apparaît alors radicalement innovante, tant sur le plan économique, que sociale et démocratique.

Nous revenons dans un premier temps sur l'émergence puis l'institutionnalisation des règles de l'Association du Familistère, officiellement créée en 1880, mais dont les bases sont fondées lors des décennies précédentes (1.1.). Dans un deuxième temps, nous nous intéressons à la réussite industrielle et sociale d'une entreprise qui passe entre 1840 à 1880 d'un petit atelier à une grande usine avec près de deux mille ouvriers. Cette entreprise s'entoure de logements collectifs, d'écoles, etc. afin d'améliorer la vie des ouvriers (1.2.). Nous verrons ensuite comment cette œuvre industrielle et sociale est progressivement dirigée par les ouvriers eux-mêmes.

1.1. Les règles de l'association : l'émergence de l'Association coopérative du Capital et du Travail

Pour comprendre l'Association du Familistère, il est nécessaire de revenir sur *la trajectoire et les idées* d'un ancien ouvrier devenu un grand industriel fouriériste. Cette association s'inscrit dans l'idéal de son fondateur : créer une *véritable République du travail*. Le Familistère est justement conçu comme une expérimentation pour démontrer la possibilité de réalisation pratique de cet idéal (1.1.1.). Les *Statuts* de l'Association, muris au fil des années, traduisent de manière pragmatique cet idéal. Comme nous allons le voir, les *rapports de sociétariat* à la fois démocratique, méritocratique et hiérarchique apparaissent à première vue relativement originaux. Mais ils traduisent en réalité une hybridation entre des règles fouriéristes, coopératives et républicaines de l'époque (1.1.2.).

1.1.1. La finalité sociopolitique de l'organisation : la réalisation d'une République du travail

Un coopérateur fouriériste à la tête d'une entreprise industrielle : Jean-Baptiste André Godin

Pour comprendre l'émergence du Familistère, il faut revenir sur son fondateur. Jean-Baptiste André Godin est né en 1817 à Esquéhéries, un village rural dans l'Aisne. Issu d'une *famille ouvrière* (père artisan-serrurier), il va à l'école communale jusqu'à onze ans, avant de rejoindre l'atelier paternel comme apprenti puis ouvrier. Il part rejoindre son cousin Jacques-Nicolas Moret (ouvrier serrurier) dans un Tour de France des Compagnons entre 1835 et 1837. Il *découvre alors la question sociale et les idées socialistes* émergentes dans le mouvement ouvrier (Bouchet et al., 2015). En 1837, il retourne travailler dans

l'atelier paternel, et épouse en 1840 Esther Lemaire (fille d'un artisan serrurier du village), avec laquelle il a un enfant Émile Godin. En 1840, il ouvre son propre atelier, avant d'installer son usine à Guise en 1846. La relation difficile avec sa première femme et son fils se traduit par des divers scandales, procès, divorce. Après le décès de sa première femme, Godin épouse en secondes noces sa cousine et collaboratrice *Marie Moret* (1840-1908). D'origine ouvrière, militante féministe, elle aide Godin dans le développement du Familistère et reprend la gérance de l'Association après la mort de Godin en 1888 (Lallement, 2009, p. 26-41).

Les ambitions économiques de Godin sont mêlées à des préoccupations politiques. Godin découvre la pensée fouriériste au début des années 1840. Il adhère à l'École sociétaire, se rapproche de disciples fouriéristes (comme Victor Considérant), et devient un propagandiste actif du fouriérisme. Godin participe également à la *révolution de 1848* à Paris, et se porte même candidat « phalanstérien » aux élections d'avril 1848 pour l'Assemblée constituante dans l'Aisne. Il défend alors des convictions fouriéristes et républicaines, proche des « démoc-socs ». Ces divers projets de réforme (organisation du travail, droit des femmes, pacifisme, éducation des enfants, santé et vieillesse, etc.) s'inscrivent largement dans la perspective de la révolution de 1848 (Riot-Sarcey, 2014). Comme la plupart des socialistes, il doit faire face à la répression à partir de juin 1848. Pour se prémunir de la répression et d'un exil possible, et profiter d'opportunités commerciales, il implante une seconde usine à partir de 1852 dans les faubourgs de Bruxelles. Godin commence les *travaux du « Palais social » en mai 1859*. Ce projet fait écho à l'échec de la révolution de 1848, et de diverses colonies sociétaires (comme la colonie agricole phalanstérienne de Cîteaux (1841 à 1846) ou la Société de colonisation européen-américaine au Texas en 1854) dans lesquelles Godin s'est investi humainement et financièrement. Godin s'engage à nouveau en politique *sous la Troisième République et cumule différents mandats locaux et nationaux* : député (1871-1876), conseiller général de l'Aisne (1870-1883), et Conseiller municipal de Guise (de 1870 à sa mort). Appartenant à la gauche républicaine, il défend différentes propositions touchant à l'éducation, au travail, la fiscalité. Godin accorde une *place de plus en plus importante à l'État républicain* dans la mise en œuvre des réformes sociales. Mais il privilégie son *travail éditorial* (ouvrages, articles dans son hebdomadaire fondé 1878, *Le Devoir*, etc.), et surtout les expérimentations sociales au Familistère (Lallement, 2009, p. 41-69).

De l'économie sociale à l'État républicain

Plus largement, *Godin réalise une synthèse des principales idées réformatrices du XIX^e siècle* : socialisme, féminisme, anticléricalisme, spiritisme, hygiénisme, républicanisme, pacifisme, etc. (Lallement, 2009, p. 71-103). Mais c'est une « philosophie bariolée aux allures souvent déconcertantes » (Lallement, 2009, p. 103). Cette philosophie bariolée, évolutive, traduit sans doute l'inscription de Godin dans une *philosophie qu'on pourrait qualifier de pragmatique* (Cometti, 2010). Il donne en effet une place centrale à l'expérience pratique, à l'expérimentation démocratique, dans une construction théorique toujours en évolution.

Godin défend notamment *une économie sociale critique de l'économie politique libérale*. Cette économie sociale traduit à la fois des formes d'économie morale populaire et les idées socialistes de l'époque :

« À l'économie politique, cette science de l'égoïsme qui a jusqu'ici oublié la pauvreté pour ne s'occuper que de la richesse, a succédé la science de l'économie

*sociale. L'économie sociale embrasse toutes les questions que comporte le gouvernement des choses humaines. Dans ses conceptions, les intérêts des peuples font un avec les grands intérêts de l'État, contrairement à ce qui se passait jusqu'ici, puisque, sous le nom des questions politiques, on séparait les intérêts des gouvernants de ceux des gouvernés*⁷² » (Godin, 1881).

L'économie sociale doit s'intéresser aux *lois de la solidarité* (et pas seulement de la richesse) et aux *rappports entre les hommes* (et pas seulement les rapports aux choses) afin d'établir une plus juste répartition des richesses. Or, le socialisme, défini comme « l'étude des problèmes sociaux, des rapports des individus entre eux, de leurs intérêts, des meilleurs principes économiques à introduire dans la gestion de leurs affaires, et particulièrement dans l'organisation du travail et de ses rapports avec le capital⁷³ » (Godin, 1871), a ouvert une voie de solution à l'économie sociale. Mais pour Godin, « le vrai socialisme n'est pas révolutionnaire, il est organisateur » afin de réformer « *la société par voie évolutionnaire et non par voie révolutionnaire*⁷⁴ » (Godin, 1889). Plus précisément, il considère que le socialisme « n'est applicable que par voie d'expérimentation⁷⁵ » (Godin, 1874). Cette conception *réformiste, évolutionnaire et expérimentale du socialisme* explique son intérêt pour l'association fouriériste.

Godin s'approprie notamment le fouriérisme pour développer une *philosophie particulière du travail* au centre de sa pensée (Lallement, 2009). Godin s'éloigne cependant de la théorie des passions ou du travail attrayant de Fourier pour défendre une *philosophie plus pragmatique*. Pour émanciper le travail, Godin estime qu'il faut sortir de l'esclavage, du servage et du salariat, *en élevant les travailleurs au rang de sociétaires* à travers l'association. Et c'est justement à travers *l'association du travail, du capital et du talent* que Fourier a « fait surgir sur le plan d'un nouvel état social reposant sur l'Ordre, la Justice et la Liberté⁷⁶ » (Godin, 1871). L'association est une solution à la question sociale, car elle réalise « l'émancipation de l'ouvrier, en l'appelant au bien-être et à la propriété collective⁷⁷ » (Godin, 1871). *L'association* qui « a pour principe *la liberté des conventions* » (Godin, 1880, p. 61) est la solution pour répartir équitablement, selon de nouvelles conventions, *les trois éléments de la production que sont la nature, le travail et le capital*. Godin voit donc dans l'association une solution à la question sociale. S'il reconnaît l'intérêt des coopératives de production et de consommation dans « la voie de l'entente et de l'accord des intérêts », il voit plus de possibilités morales dans la coopération de production. Surtout, il privilégie une association intégrale regroupant l'ensemble des formes coopératives (Godin, 1867 ; 1880)⁷⁸ :

⁷² Godin, JBA. (1881). Comment s'accomplit le progrès social. XXI. *Le Devoir*, t. 5, n° 129, 27 février 1881, p. 129-130 ; cité par Lallement (2009, p. 71).

⁷³ Godin, JBA. (1871). *Solutions Sociales*. Paris : Le Chevalier éditeurs et Guillaumin & Cie éditeurs, p. 28 ; cité par Lallement (2009, p. 71).

⁷⁴ Godin, JBA. (1889). *La République du travail ou la réforme parlementaire*. Paris : Guillaumin & Cie, p. 527 ; cité par Draperi (2008, p. 141).

⁷⁵ Godin, JBA. (1874). *Les Socialistes et les droits du travail*. Paris : Librairie de la bibliothèque démocratique, n° 38, p. 22 ; cité par Lallement (2009, p. 72).

⁷⁶ Godin, JBA. (1871). *Solutions sociales, op. cit.*, p. 45 ; cité par Lallement (2009, p. 75).

⁷⁷ Godin, JBA. (1871). *Solutions sociales, op. cit.*, p. 528 ; cité par Draperi (2008, p. 119).

⁷⁸ Godin, JBA [sous le pseudonyme A. Mary]. (1867). Le Familistère de Guise. Dans *Annuaire de l'Association*. Paris : Librairie des sciences sociales Noirot et Cie, p. 226-227, cité dans <https://www.familistere.com/fr/decouvrir/cent-ans-d-experimentation-sociale/textes-et-paroles-de-godin>; Godin, JBA. (1880). Notions préliminaires. Dans *Mutualité sociale ou association du capital*

« Si la coopération peut, dans une certaine mesure, contribuer à améliorer le sort des classes ouvrières, elle est impuissante à résoudre les difficultés sociales, à assurer le bien-être des classes les plus nombreuses ou tout au moins à leur donner les garanties nécessaires. Pour être réellement fructueuse, elle doit comprendre tout à la fois la production, la consommation et l'habitation ; mais alors ce n'est plus la simple coopération, c'est l'association des individus. *L'association seule peut concentrer tous les genres de coopérations production, consommation, éducation, habitation* [...] Elle seule peut unir les intérêts du labour et ceux de la richesse. Elle seule ouvre aux classes et aux individus la voie de la Fraternité. L'usage et l'emploi de la richesse n'atteignent un but conforme aux lois de la vie *qu'en créant le milieu*⁷⁹ dans lequel ils peuvent réellement produire le bien-être au profit de tous, et concourir au progrès de la vie humaine par le complet développement des facultés de chacun » (Godin, 1880⁸⁰).

Il est important de retenir ici que *l'Association du Familistère et les différentes formes de coopération (production, consommation, habitations, etc.) expérimentées à Guise, s'inscrivent dans la perspective d'une association coopérative intégrale afin de créer un milieu favorable à la pratique de la démocratie et de la solidarité.*

L'engagement coopératif de Godin s'inscrit dans la stratégie fouriériste du « garantisme » dans la deuxième moitié du XIX^e siècle. Elle consiste à expérimenter des sociétés de secours mutuels, des coopératives, etc., plutôt que de créer une nouvelle société par une colonie ex nihilo (Desmars, 2010). Godin a en effet vu concrètement l'échec de ces colonies. Il permet ainsi de tracer un pont entre l'héritage associationniste et fouriériste de 1848 et le mouvement coopératif et l'économie sociale à la fin du XIX^e siècle dont il réalise une première synthèse unificatrice (Draperi, 2008). Au sein du mouvement coopératif, Godin défend une *conception intégrale et participationniste de coopération*. C'est-à-dire qu'il est partisan de la participation des travailleurs au sein de coopératives mêlant production, consommation, habitation, etc. Cette position participationniste est néanmoins marginalisée par la position coopérativiste à la fin du XIX^e siècle, notamment promue par Charles Gide. Cette dernière donne la priorité aux coopératives de consommation comme pilier d'une future République coopérative sous l'égide des consommateurs (cf. chapitre 6). Cependant, Godin est reconnu et proche des plus grands coopérateurs de son temps (comme les coopérateurs anglais Edward Vansittart Neale et George Holyoake, ou Auguste Fabre un des fondateurs de l'École de Nîmes). Dans les années 1880, Godin se rapproche plus précisément du mouvement coopératif socialiste, en nouant des relations avec des personnalités en France comme Benoit Malon ou en Belgique comme Louis Bertrand. *Cette trajectoire de l'associationnisme à la coopération socialiste est un élément déterminant dans l'évolution de Godin et du Familistère.*

À côté de l'Association coopérative, Godin est aussi un *partisan de la Mutualité* qui a trait au droit naturel lié aux ressources nécessaires à l'existence comme le sol, les fruits, les animaux qui « sont un *fonds commun*, où chacun, dans l'état primitif, trouve ses moyens

ou du travail ou Extinction du paupérisme par la consécration du droit naturel des faibles au nécessaire et du droit des travailleurs à participer aux bénéfices de la production. Paris : Guillaumin & Cie, p. 62-63.

⁷⁹ « La coopération doit nécessairement organiser son propre milieu. À l'industrie coopérative, il faut des ateliers spéciaux ; au commerce coopératif, il faut de nouveaux magasins, et ainsi de suite », Godin, JBA. (1867). *Le Familistère de Guise*, *op. cit.*, p. 226-227.

⁸⁰ Godin, JBA. (1880). *Notions préliminaires*, *op. cit.* p. 64-65.

d'existence et sur lequel aucun privilège n'est établi⁸¹ » (Godin, 1880). Pour assurer ce droit naturel de vivre, « la société doit pourvoir aux besoins des faibles, en créant les institutions générales de mutuelle protection qui garantiront les familles laborieuses contre la privation du nécessaire⁸² » (Godin, 1880). Mais Godin considère que si on peut commencer à créer des sociétés de secours mutuel comme au Familistère, car les individus ont le droit de s'associer librement, « il faut reconnaître que l'État est seul en position d'établir la mutualité sociale sur des bases suffisantes pour garantir et assurer la vie humaine contre la misère et le dénuement » (Godin, 1880⁸³). Il imagine ainsi une *mutualité nationale* autour de caisses de secours mutuel communales dont dépendront obligatoirement tous les habitants salariés, élues par les travailleurs de chaque sexe, et subventionnées par l'État. Sur bien des aspects, *la mutualité nationale de Godin ressemble à la Sécurité sociale* instituée en 1945. Ces garanties de la mutualité sociale assurent aux faibles (incapacité de travail, vieillesse, infirmités, etc.) le minimum nécessaire à l'existence (pensions, instructions gratuites, etc.), et il permet de restituer aux classes laborieuses l'équivalence de leur droit naturel. En tant que droit naturel, « l'œuvre de la mutualité sociale ne doit revêtir aucun des caractères humiliants de l'aumône ; elle doit, au contraire, élever le travailleur en dignité, car il ne faut pas perdre de vue que c'est au nom du droit naturel de tous les hommes que la mutualité doit être fondée » (Godin, 1880)⁸⁴. La *mutualité* instituée au Familistère est considérée comme *un droit des travailleurs* et s'inscrit dans la *perspective d'une Mutualité nationale sous l'égide de l'État républicain*.

Godin est un socialiste républicain, qui défend une République démocratique et sociale fondée sur la méritocratie. D'abord méfiant de l'action de l'État et du parlement qu'il juge peu démocratique et efficace (comme de nombreux socialistes du XIX^e siècle), Godin réhabilite l'action de l'État en proposant diverses pistes de réformes. Pour Godin, l'État doit prendre en charge et assurer les dépenses relevant de l'intérêt public ou général (instruction publique, mutualité nationale, etc.). Pour financer ces dépenses, il propose une réforme profonde de la fiscalité (abolition des impôts indirects, fiscalité sur l'héritage, etc.). Mais cette réforme fiscale est insuffisante si l'État n'impose pas une répartition plus juste des pouvoirs entre capital et travail. Godin critique les grèves (légitimes, mais inefficaces), mais propose la constitution d'un nouveau régime fondé sur le droit du travail, le syndicalisme⁸⁵ « obligatoire » (ouvrier et patronal) et la négociation collective. Ce système de régulations salariales préfigure ce qui allait se mettre en place au XX^e siècle (Le Crom, 2003). On ne peut pas pour autant parler chez Godin de corporatisme dans la mesure où le pouvoir des corps intermédiaires obligatoire se limite aux questions de salaire et temps de travail. Il s'agit plutôt d'un *système de démocratie sociale et de représentation du personnel* selon Dos Santos (2016, p. 123). Surtout pour Godin, l'État républicain reste l'acteur central en charge d'intervenir dans les affaires économiques et sociales au profit des plus défavorisés. Ce détour permet de comprendre pourquoi chez Godin, *les expérimentations sociales au Familistère (représentation du travail, protection sociale, éducation, etc.) s'éloignent du modèle fouriériste du phalanstère pour s'intégrer dans l'État républicain*.

⁸¹ Godin, JBA. (1880). Notions préliminaires, *op. cit.* p. 29.

⁸² Godin, JBA, (1880), Notions préliminaires, *op. cit.* p. 35.

⁸³ Godin, JBA. (1880). Notions préliminaires, *op. cit.* p. 35-36

⁸⁴ Godin, JBA. (1880). Notions préliminaires, *op. cit.* p. 37-40.

⁸⁵ Pour Godin, « la constitution des syndicats actuellement en germe est le fait des tendances ouvrières à chercher une force dans l'association pour trouver le remède aux maux du salariat : c'est l'union des ouvriers tendant à se faire par des moyens légaux pour la défense de leurs droits méconnus ». Godin, JBA. (1889). *La République du travail*, *op. cit.*, p. 426 ; cité par Draperi (2008, p. 143).

C'est un mouvement plus général observé par Fretel (2008) parmi les penseurs de l'association qui passe à la fin du XIX^e siècle d'un référentiel dominé par le libéralisme économique à l'État social.

Entre le fouriérisme et la République, il faut inscrire la pensée et l'action dans l'idéal d'une République du travail (Godin, 1889 ; Delabre et Gautier, 1988). La réalisation d'une République du travail cherche à compléter et approfondir la démocratie politique par la démocratie économique et sociale :

« L'idée démocratique n'est plus, pour une minorité seulement, la liberté et l'égalité des droits politiques : c'est aussi pour le peuple tout entier la liberté et l'égalité des droits sociaux.

C'est pour les masses travailleuses leur part d'intervention dans la direction industrielle, c'est la revendication de leurs droits légitimes à la participation des bénéfices créés par le travail, et, par conséquent, à la jouissance qui s'attachent à la richesse⁸⁶ [...]

L'association est la base fondamentale sur laquelle la démocratie sociale, sœur cadette de la démocratie politique, fait reposer ses principes d'organisation⁸⁷ » (Godin, 1871).

Cet idéal de la République du travail traverse toute la trajectoire de Godin du socialisme associationniste des années 1840 au socialisme républicain des années 1880. On peut considérer que cet idéal s'inscrit, dans les grands paradigmes du travail démocratique (Cukier, 2018). Plus particulièrement du côté du *paradigme de la « démocratie industrielle » qui considère que la réorganisation du travail et de l'industrie conditionne la démocratisation de la société*. Plutôt que du côté du paradigme de la « lutte des classes » qui considère que la transformation révolutionnaire des rapports sociaux conditionne la réorganisation du travail (Cukier, 2018).

Pendant, Godin comme la plupart des fouriéristes n'est pas un partisan de *l'égalitarisme qu'il critique* (notamment chez Owen et Cabet). Il défend plutôt une conception *méritocratique de la démocratie* :

« La véritable démocratie, la démocratie organisée, c'est la hiérarchie du mérite, du savoir, de la capacité, établie sans privilèges et sans erreur dans toutes les fonctions, en vue du plus grand bien de chacun. Hors de là, c'est l'anarchie, c'est la confusion et le désordre dans les éléments sociaux. Je ne suis pas démocrate de cette dernière façon⁸⁸ » (Godin, 1881).

Ce n'est pas une démocratie égalitariste, mais une démocratie méritocratique que défend Godin. Comme nous le verrons, Godin met beaucoup d'espoir dans *les dispositifs du vote pour révéler les mérites des individus*, même s'il accorde également de l'importance aux conditions socio-économiques et culturelles nécessaires à cette participation démocratique. La méritocratie comme le vote traduisent une croyance sincère chez Godin comme de

⁸⁶ Godin, JBA. (1871). *Solutions sociales*, op. cit. p. 32 ; cité par Draperi (2008, p. 144).

⁸⁷ Godin, JBA. (1871). *Solutions sociales*, op. cit. p. 125 ; cité par Delabre et Gautier (1988, p. 78).

⁸⁸ Godin, JBA. (1881). Correspondance. Le Familistère de Guise. *Journal des économistes*, p. 267 ; cité par Lallement (2009, p. 255).

nombreux socialistes et républicains de l'époque (comme les fouriéristes). Mais la sociologie critique a depuis largement contribué à dévoiler les logiques inégalitaires et de domination qui sous-tendent l'idéal méritocratique ou l'usage du vote (par exemple Bourdieu sur l'école, Gaxie sur le vote).

Les statuts de l'Association du Familistère en 1880 permettent d'instituer, dans des règles formelles, la démocratie industrielle et méritocratique que Godin promeut dans son entreprise à Guise. Mais aussi plus largement dans divers projets de réformes pour la société.

1.1.2. Les règles de sociétariat : l'institution d'une démocratie industrielle méritocratique

La création des Statuts de l'Association

Après plusieurs décennies de développement économique et d'expérimentations sociales, l'Association du Familistère (ou Société du Familistère – Association Coopérative du Capital et du Travail) est enfin créée officiellement le 13 août 1880. Les Statuts de l'Association, intitulés *Mutualité sociale et association du capital et du travail ou Extinction du paupérisme par la consécration du droit naturel des faibles au nécessaire et du droit des travailleurs à participer aux bénéfices de la production* (1880) font près de 200 pages. Ils sont divisés en trois parties : Notions préliminaires (NP), Statuts (S) et Règlement (R)⁸⁹.

Présentés comme une réponse au paupérisme et un moyen de donner les garanties nécessaires à l'existence des classes laborieuses, les statuts consacrent *l'abolition du salariat par la participation des travailleurs dans l'Association*. Godin précise néanmoins que c'est une expérience limitée au secteur industriel et à un millier de travailleurs, même si ces statuts devaient être dupliqués au niveau national et international. Mais pour Godin, « les Statuts de l'Association du Familistère et ses règlements constituent l'ensemble le plus complet des règles pratiques conçues jusqu'à ce jour en vue de la participation des ouvriers aux avantages créés par le travail et l'industrie⁹⁰ » (NP, 1880, p. 84). Les règles de l'Association ont été longuement muries. Elles apparaissent comme un *compromis entre l'idéal de la République du travail et la réussite industrielle de l'entreprise, tout en prenant en compte les échecs et les pratiques réelles des ouvriers*. On peut voir dans ces statuts la traduction d'un *compromis entre la régulation de contrôle imposée par Godin, et les régulations autonomes des ouvriers et familistériens*. Néanmoins, lors de son application, ces statuts apparaissent pour de nombreux ouvriers comme une forme de régulation de contrôle, qu'ils rejeteront plus ou moins ou adapteront à leurs pratiques effectives. Si les règles statutaires sont finalement acceptées par la communauté familistérienne, il ne faut cependant pas nier *la distance entre les règles formelles et constitutives des statuts, et les règles effectives, souvent informelles et opérationnelles* des travailleurs et familistériens. Ce sont pourtant ces dernières qui permettent à l'Association de fonctionner au quotidien. La formalisation et l'adoption des règles statutaires favorisent néanmoins *le passage d'un compromis organisationnel fondé sur la légitimité charismatique de Godin, à une légitimité légale rationnelle* (Lallement, 2009, p. 390). Au fil des décennies, les statuts de

⁸⁹ Les statuts (1880, 1891) sont disponibles sur Gallica (<http://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k29177d/f1>).

⁹⁰ Godin, JBA. (1880). Notions préliminaires, *op. cit.* p. 84

l'Association jusqu'en 1968 évoluent relativement peu. Néanmoins, la mort de Godin contribue à l'émergence d'un nouveau compromis organisationnel.

Godin présente son projet d'Association à partir de 1877 lors de la Fête du travail et de plusieurs conférences. Mais son projet ne convainc guère les travailleurs, et suscite même une méfiance majoritaire parmi eux. Après diverses difficultés juridiques, la Société du Familistère de Guise prend finalement la forme d'une société en commandite simple (S, 1880, art. 3), même si « *ces Statuts ne sont pas tels que j'aurais voulu les faire ; j'ai dû me renfermer dans le cadre étroit que la loi française impose aux conventions en matière de Société* » (NP, 1880, p. 85). On peut observer là une forme de régulation juridique extérieure des statuts de l'Association. Les membres de l'Association sont donc commanditaires de la Société, détenteurs du capital et ne disposant pas d'autres pouvoirs qu'accordés par les statuts. L'administrateur-gérant est le commandité, il détient l'essentiel des pouvoirs et est l'unique responsable des résultats vis-à-vis des tiers. Dos Santos (2016, p. 91) souligne également que ce statut juridique permet à Godin d'imposer certains grands principes de fonctionnement. 1) Ne pas ouvrir le capital à une personne extérieure à l'Association contrairement à une société par actions (le personnel reste le seul propriétaire de la Société) ; 2) ne pas donner de pouvoir aux simples détenteurs de parts du capital, car c'est le fait de participer à l'activité (et non de posséder une action) qui donne droit de participer à sa gestion ; 3) limiter la responsabilité au seul commandité (le gérant), si les bénéfices sont partagés entre les membres, les pertes ne sont pas mutualisées (les ouvriers peuvent seulement perdre leur part de capital). Ces principes traduisent la conception coopérative de Godin.

La signature officielle de la création de la Société du Familistère de Guise s'est faite le 13 août 1880 avec quatorze personnes choisies par Godin sous sa présidence : principalement des directeurs, deux femmes et quelques ouvriers. Godin s'enthousiasme de la présence de deux femmes et d'ouvriers à côté de directeur⁹¹. La raison sociale est *Godin et Cie*, la mise de fonds de Godin de 4 600 000 francs, la société est gérée et administrée par un administrateur-gérant (Godin possède seul la signature sociale), assisté d'un conseil de gérance, d'un conseil d'industrie et d'un conseil du Familistère. Cependant, *l'appropriation de ce long document au contenu juridique et philosophique complexe s'avère difficile*. Les ouvriers manifestent leurs craintes, Godin redouble d'efforts pour expliquer les statuts, et de nouvelles adhésions affluent à la fin de l'année 1880 (460 nouveaux participants). Au-delà de ses ouvriers, Godin espère que ses Statuts attirent l'attention des étrangers et des pouvoirs publics. Sans succès.

La répartition des catégories et des pouvoirs dans l'Association

Les Statuts instaurent une *hiérarchie interne entre catégories sociales et instances de pouvoir* qui reflète la *conception méritocratique de la démocratie chez Godin*. Les catégories sociales sont hiérarchisées en fonction de la valeur des services rendus à l'Association, et rattachées à différents droits et devoirs (S, 1880, art. 9). On peut distinguer trois catégories « internes » qui sont les « Associés », les « Sociétaires » et les « Participants », et deux catégories « externes » qui sont les « Intéressés » et les Auxiliaires ». Et au sommet l'« Administrateur gérant ». Pour chaque catégorie, il y a différentes conditions d'admission (âge et ancienneté minimums, moralité, etc.) et

⁹¹ Godin, JBA. (1880). Nouvelles du Familistère. *Le Devoir*, t. 4, n°102, 22 août 1880, p. 533 ; cité par Lallement (2009, p. 288).

d'exclusion (malpropreté, indiscipline, etc.). Ces catégories ont également des droits plus ou moins importants (vote en AG, avantages des assurances mutuelles, partage des bénéfices, priorité en cas de chômage, droit de vote, etc.). La distribution des catégories et l'accès aux catégories supérieures suivent des logiques liées à différentes conditions (ancienneté à l'usine, habitation du Familistère, instruction minimum, etc.). Ainsi que des règles liées à la méritocratie, aux capacités, à l'implication personnelle dans le collectif. Godin souhaite confier la *direction aux plus capables*. Mais ces différentes règles cherchent aussi à *favoriser un apprentissage progressif (écoles, conférences, comité d'études, etc.) et une ascension méritocratique de l'ouvrier de base au statut d'associé, afin de devenir capable de gérer l'association*. Cette conception hiérarchique et méritocratique des catégories sociales suscitera des conflits après la mort de Godin (Dos Santos, 2016).

Ces statuts traduisent une forme de *démocratie industrielle*, dans la mesure où c'est le rôle de travailleurs qui donne des droits démocratiques. Mais elle traduit également une *conception méritocratique* de la démocratie présente chez les fouriéristes et une partie des républicains, mais également dans plusieurs associations ouvrières dans leur héritage compagnonnique. Comme nous allons le voir, la démocratie familistérienne hybride également des formes de démocratie représentative (conseils élus, etc.) et participative (comités d'étude libre, etc.).

Tableau 3.2. Catégories sociales de l'Association du Familistère				
	<i>Règles spécifiques d'admission</i>	<i>Règles communes d'admission ou d'exclusion</i>	<i>Organe d'admission ou exclusion</i>	<i>Droits</i>
Catégories internes				
Associés	25 ans minimum ; 5 ans au Familistère ; Savoir lire et écrire ; Part de capital (500 fr.)	Admission : Moralité, adhérer aux statuts, etc. Exclusion : Ivrognerie, malpropreté, improbité,	Fondateur AG des associés (majorité des 2/3) sur proposition du Conseil de Gérance (majorité des 2/3)	Compose et vote à l'AG Assurances mutuelles Priorité en cas de chômage Participation aux bénéfices (2 parts) Avantages de l'habitation du Familistère
Sociétaire	21 ans minimum ; 3 ans au service de l'Association ; Habiter le Familistère	indiscipline, désordre, violence, etc.	Conseil de gérance et Administrateur-Gérant	Assurances mutuelles Priorité en cas de chômage Participation aux bénéfices (1 part et demie) Avantages de l'habitation du Familistère
Participants	21 minimum ; 1 an au service de l'Association			Assurances mutuelles Priorité en cas de chômage Participation aux bénéfices (1 part) Peut habiter au Familistère
Catégories externes				
Intéressés	Possession d'une part sociale (héritage ou autre)			Droits liés à possession d'une part sociale
Auxiliaires	Ouvriers et employés travaillant pour l'Association			Assurances mutuelles
Source : tableau de l'auteur. Informations tirées des Statuts de l'Association du Familistère (1880).				

S'adossant à la hiérarchie des catégories sociales, l'Association s'organise autour de différentes instances de pouvoir dont *l'accès se fait principalement selon le mérite et le vote*. L'administrateur-gérant (AdG) possède des pouvoirs très importants, et veille sur l'ensemble des opérations, sur l'application des statuts, etc. Le fondateur a des droits spécifiques par rapport à ces successeurs qui seront élus et révocables (sur proposition du Conseil de Surveillance selon des cas et procédures spécifiques) par l'Assemblée générale des associés.

L'administrateur-gérant est assisté par divers organes de consultations et décisions. Tout d'abord le *Conseil de Gérance* (CG) qu'il préside. Composé de 16 membres maximum élus par les associés ou nommés par l'administrateur-gérant, le CG qui se réunit environ tous les mois donne son avis sur toutes les questions importantes dans l'Association (retraite,

chômage, contrats divers, opérations industrielles et commerciales, emplois, appointements, etc.). Il a diverses compétences (admission de sociétaire, participant, subventions aux Assurances Mutuelles, aux Institutions de l'enfance, etc.). L'administrateur-gérant s'appuie aussi sur le *Conseil du Familistère (CI) et du Conseil de l'Industrie (CI)* qui, composé des membres du Conseil de Gérant et d'autres auditeurs sans droit de vote. Ils se réunissent chaque semaine pour donner des avis sur les affaires les concernant : le Conseil du Familistère discute des affaires courantes des Familistériens et des opérations du Familistère (habitation, magasins, police, propreté, admissions des logements, etc.) ; Le Conseil de l'Industrie discute sur les opérations industrielles et commerciales quotidiennes dans les usines, ateliers, magasins et bureaux de l'industrie, des propositions de comités d'études, etc. Il y a également un *Conseil de Surveillance (CS)*, composé de 3 commissaires nommés par l'AG pour un an, afin de vérifier et contrôler les statuts, les écritures, bilans, etc. À la base de l'Association, on retrouve l'*Assemblée Générale des Associés (AG)* qui réunit l'ensemble des associés. Sauf AG extraordinaire, l'AG se réunit chaque année, avec une fréquentation importante au début. Différentes règles précisent le quorum, la validation des décisions, etc. L'AG veille à tous les intérêts de l'Association, il nomme l'Administrateur gérant et différents membres des organes collectifs de l'Association. L'AG a également des compétences spécifiques pour modifier des statuts ou dissoudre l'Association.

À côté de ces organes de consultation et décision collective, on retrouve des organes de négociation collective. Un *Comité de Conciliation (CC)* peut être mis en place en cas de conflit entre l'Association et ses membres ou entre les membres de l'Association. Ces trois membres sont choisis parmi les Conseils de l'Association et élus par tous les travailleurs (associés, sociétaires ou participants). Ce Comité de Conciliation a dans les faits peu de pouvoir. Le *Syndicat du Travail (ST) ou Comité de délégués* a une fonction de représentation et négociation sur les questions de travail et salaire, et joue un rôle de délégation du personnel. Il est composé des 18 délégués de l'Assurance des travailleurs, dont neuf délégués nommés par les familistériens et 9 délégués par tous les travailleurs. Enfin, il y a des Comités d'études libres (CEL) qui peuvent être composés de tous membres de l'Association (demande au secrétariat de la Gérance) afin de faire toutes propositions de progrès et d'améliorations utiles à l'œuvre commune. Enfin, le règlement précise diverses règles opérationnelles liées au bon fonctionnement de ces différentes instances. Comme le fait que les membres sont rémunérés pour le temps consacré à ces services lorsqu'ils sont donnés en dehors des temps payés par l'Association (R, 1880, art. 74). Il est attendu que les discussions soient réfléchies, bienveillantes, fraternelles, etc. dans l'intérêt de l'Association (R, 1880, art. 76), et des sanctions sont prévus le cas échéant (R, 1880, art. 77). C'est donc plutôt une forme de démocratie pacifiée qui est promue.

L'échec relatif de ses expérimentations de démocratie ouvrière dans les années 1870 a poussé Godin à *concentrer les responsabilités et les pouvoirs dans les mains de l'administrateur-gérant*. Ces pouvoirs sont en partie contrebalancés les statuts et les instances collectives de décisions (CG, AG) et de négociation (ST, CC) dont une partie des membres sont élus ou nommés par les travailleurs. Cependant, comme le montrent Lallement et Dos Santos à partir des archives, *ce ne sont pas véritablement des espaces de débats ou de contre-pouvoirs*. Les conseils comme l'AG sont principalement des espaces d'échanges d'information de Godin vers les associés qui se limitent à *valider l'avis de Godin*. Dos Santos remarque donc que « l'organigramme de la Société du Familistère repose donc sur un équilibre fragile entre le gérant, qui est l'unique responsable, et les associés, qui seuls « représentent » l'Association » (Dos Santos, 2016, p. 94). Alors que les

instances de régulation des conflits apparaissent particulièrement fragiles. Pour Godin, les problèmes de la participation démocratique résident dans un manque d'implication ou d'expérience des ouvriers, d'où l'importance d'une reconnaissance de l'implication, et l'insistance sur l'éducation démocratique. Et Godin fait également confiance dans la possibilité d'un consensus en vue de l'« intérêt commun » de l'Association. Mais il nie largement la *reproduction des divisions et hiérarchies sociales* (entre les directeurs et les ouvriers, les hommes et les femmes, les vieux et les jeunes, etc.) dans l'accès aux catégories supérieures et aux instances de directions. Une partie de ces inégalités seront cependant contestées par certains groupes d'ouvriers après la mort de Godin. La démocratie familistérienne apparaît ainsi éloignée d'un certain idéal de participation démocratique. Il apparaît difficile de parler d'une véritable régulation autonome des ouvriers face aux régulations de contrôle imposées par le pouvoir concentré et charismatique de Godin. Cependant, malgré ces faiblesses démocratiques, ces différentes instances collectives favorisent une négociation entre les membres de l'Association et leurs dirigeants, et contribuent à forger des compromis et leur donner une légitimité forte.

Tableau 3.3. L'organisation des pouvoirs dans l'Association du Familistère			
<i>Organe de direction</i>	Administrateur gérant (AdG) <i>Élu par AGA (hors fondateur)</i>		
<i>Organe de consultation et de décision</i>	Conseil de gérance (CG) <i>3 associés élus pour 3 ans par l'AGA 13 (max) directeurs et personnalités nommés par AdG</i>		Conseil de surveillance <i>3 Commissaires nommés par l'AGA pour un an</i>
	Conseil du Familistère et Conseil de l'Industrie <i>Membre du CG et auditeurs sans droit de vote</i>		
<i>Organe de négociation</i>	Comité de conciliation <i>3 membres choisis parmi les Conseils et élus par tous les travailleurs</i>	Syndicats du travail <i>18 délégués (9 délégués du Familistère, 9 délégués des travailleurs)</i>	Comité d'étude libre <i>Tous membres de l'association</i>
<i>Ensemble des travailleurs</i>	Membres de l'association		
	Assemblée Générale des Associés	<i>Sociétaires</i>	<i>Participants</i>
Source : tableau de l'auteur. Informations tirées des Statuts et du Règlement de l'Association du Familistère (1880, 1891).			

1.2. Les règles de l'entreprise : un modèle économique et social fondé sur l'innovation

Nous avons pu voir l'idéal et l'organisation générale de l'Association du Familistère. L'originalité de cette association est d'être fondée sur une entreprise, préexistante, qui a connu un véritable succès industriel et commercial. Nous allons d'abord revenir sur cette réussite industrielle et commerciale, fondée sur une stratégie d'innovation qui a permis à cette entreprise de devenir leader dans son secteur (1.2.1.). Puis nous allons voir comment cette richesse est mise au service de l'amélioration des conditions de vie des familles ouvrières à travers ce que Godin appelle les « équivalents de richesses » : logements, économats, écoles, mutuelles, etc. (1.2.2). Mais pour Godin, la réalisation d'une véritable République du travail passe aussi par la démocratisation des rapports de travail dans l'entreprise. Nous verrons certains succès, mais aussi le relatif échec par rapport aux ambitions initiales (1.2.3.).

1.2.1. Une réussite industrielle et commerciale dans la production d'appareil de chauffage et cuisine en fonte : les « poêles Godin »

Les idées de Godin auraient pu rester à l'état de propagande orale ou écrite. Mais Godin est aussi un *entrepreneur qui crée une marque et une entreprise industrielle*, les appareils de chauffage et cuisine « Godin », à la renommée internationale. Godin lance son premier atelier en 1840 dans son village d'origine avec la dot de son mariage. Avec la croissance rapide de l'activité et du nombre d'ouvriers (une trentaine en 1846), l'atelier est délocalisé en 1846 à Guise où est construite une usine qui connaît un succès rapide. La production hebdomadaire passe d'une centaine d'appareils en 1850 à plus de 2 000 en 1880. L'entreprise passe de près de 200 ouvriers en 1850 à plus de 1 500 ouvriers en 1887 (Guise et Laeken compris). Une usine est en effet ouverte en Belgique, mais nous allons nous concentrer ici sur l'entreprise de Guise. L'Usine à Guise en 1880 couvre près de 50 000 m², avec un équipement moderne (machines à vapeur, rail pour le transport, mécanisation du moulage, etc.).

Illustration 3.1. Images de l'usine du Familistère dans les années 1860



Source : Vue des Fonderies et manufactures Godin-Lemaire. Photographie anonyme, vers 1865. Collection Familistère de Guise.



Source : Tableau n° 4 de la production de l'usine Godin-Lemaire à Guise pour l'année 1863. Imprimerie Berthaut à Guise, 1863. Collection Familistère de Guise.

Source : URL : <https://www.familistere.com/fr/decouvrir/le-familistere-par-l-image/l-usine-du-familistere> (dernière consultation en aout 2020).

L'entreprise de Godin est devenue leader dans la *fabrication des appareils domestiques de chauffage et de cuisine* grâce à une stratégie économique fondée sur l'innovation dans tous les domaines. Godin dépose un premier brevet pour un poêle à charbon en fonte et en fer en 1840, et on en possède plus de 180 en 1884, sans compter les médailles et prix de concours nationaux et internationaux. L'innovation technologique de Godin améliore la *qualité* des produits par le moulage en fonte (au lieu de la tôle) et *l'esthétique* par l'émaillage. Cette stratégie de *compétitivité qualité* sur des appareils en fonte moulés et émaillés assure un succès immédiat et durable de l'entreprise. Godin mise aussi sur la *diversification de la production* en passant à plusieurs centaines de modèles d'appareils (cheminées, cuisinières, poêles, foyers, calorifères, etc.) et divers objets en fonte (baignoires, lessiveuses, casseroles, boutons de porte, etc.) à la fin des années 1880. La diversification répond à l'élargissement du marché et de la clientèle (milieu urbain ou rural, chauffer et/ou cuisiner). Elle permet de rendre accessible aux classes populaires des poêles et cuisinières auparavant réservés aux plus riches. Les appareils Godin sont à ce titre aussi des « équivalents de la richesse » (Dos Santos, 2016, p. 62). Cette stratégie industrielle est adossée à une *stratégie commerciale fondée sur la publicité et une équipe de « voyageurs »* qui sillonne les revendeurs en France (Lallement, 2009, p. 329-334).

Une des clés du succès de l'entreprise de Godin est aussi de s'appuyer sur une *main d'œuvre qualifiée*. Elle est passée de deux ouvriers en 1840 à plus de 1500 ouvriers à la fin des années 1880. Ainsi que sur une *organisation du travail innovante*. La production s'organise autour d'une diversité de corps de métiers et d'opérations industrielles. On distingue plusieurs grands ensembles : les ateliers de « *modèles* » (modelage, fonderie de zinc, ajustage) pour concevoir les produits et fabriquer des moules pour couler la fonte ; les ateliers de *fonderies* (moulage, coulage, râperie, ébarbage) qui regroupent plusieurs centaines d'ouvriers ; l'atelier de *minage ou d'émaillage* pour décorer les appareils ; l'atelier de montage et d'ajustage ; les magasins de *stockage* ; les ateliers et activités annexes (tôlerie, forge, charronnage, menuiserie, emballage, briqueterie, etc.). *La mécanisation du moulage conçu par Godin en 1875* (breveté), et achevée d'être installée en 1880 témoigne de la modernité de l'entreprise. Elle permet d'augmenter la productivité tout en améliorant les conditions de travail (Lallement, 2009, p. 309-315). Mais *les conditions de travail restent difficiles*, voire dangereuses, notamment au moulage ou à l'émaillage (chaleurs, bruits, poussières, vapeurs, etc.). Le travail à l'entreprise Godin est loin de l'idéal fouriériste du « travail attrayant ». Mais Godin accorde une importance centrale à *l'amélioration des conditions de travail*. Il prend par exemple des *mesures de prévention des risques professionnels* (règles d'hygiène, de sureté, de rotations, de repos, etc.) *avec des indemnités financées* par les caisses de secours avant même la loi de 1898 sur les accidents du travail (Dos Santos, 2016, p. 35-37).

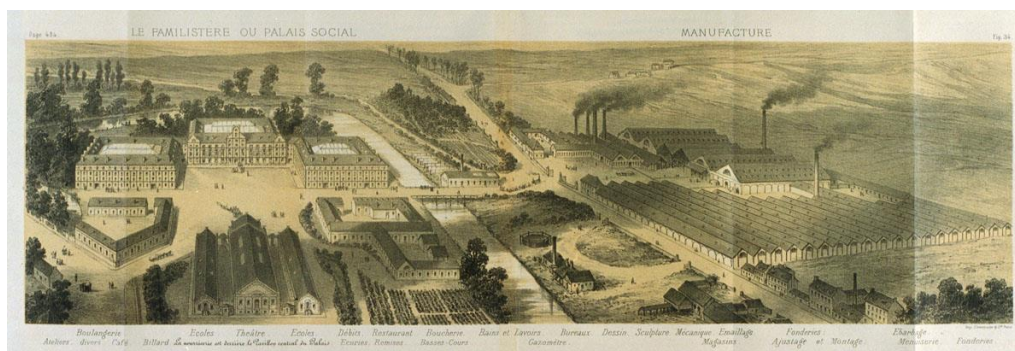
Le succès de l'entreprise, comme son organisation du travail, n'est en réalité pas un cas isolé et s'inscrit dans un développement plus général du secteur des appareils de chauffage et cuisine. L'entreprise doit même faire face à partir des années 1870 à un *phénomène de concurrence et de concentration spatiale du secteur*. Les principaux producteurs sont implantés (Godin, Faure, Arthur Martin, Deville, etc.) sur un même territoire allant de Guise à Charleville. Ces fabricants profitent du développement d'infrastructures (transport fluvial, maillage ferroviaire, etc.) et d'avantages géographiques (bassins miniers et sidérurgiques du Nord et de l'Est ; clientèle de grandes villes, etc.). Cette *concentration spatiale* des industries de chauffage à favoriser la *diffusion des innovations*, mais aussi *accentuer la concurrence locale* et les *problèmes de recrutement de la main d'œuvre* avec la mise en place concomitante de politiques paternalistes (Dos Santos, 2016, p. 54-71). On

peut ainsi noter l'importance des *régulations sectorielles et territoriales* sur l'entreprise. Godin tentera de peser sur ces régulations afin de favoriser la coopération entre les fabricants sur des règles communes afin de réguler la concurrence (et la baisse des prix entraînant la baisse des salaires).

1.2.2. Les équivalents de richesse au Familistère : logement, consommation, éducation et mutualité

Godin met sa réussite industrielle au service de la classe ouvrière en cherchant à lui rendre accessibles les « équivalents de richesse », c'est-à-dire le *minimum vital pour sortir de la misère et permettre l'émancipation des ouvriers*. Autrement formulé, « l'amélioration du sort des classes ouvrières n'aura rien de réel, tant qu'il ne leur sera pas accordé les Équivalents de la Richesse, ou, si l'on veut, des avantages analogues à ceux que la fortune accorde », et « remplacer, par des institutions communes, les services que le riche retire de la domesticité⁹² » (Godin, 1871). Parmi ces équivalents de richesse, il y a notamment *le logement, la consommation, l'éducation, et la mutualité*.

Illustration 3.2. Vue du Familistère vers 1870



Source : Le Familistère ou Palais social et sa manufacture. Imprimerie Lemercier & Cie à Paris, 1870. Collection Familistère de Guise. URL : <https://www.familistere.com/fr/decouvrir/le-familistere-par-l-image/vue-projet-du-familistere> (dernière consultation en aout 2020)

Le logement

Un des premiers équivalents de richesse est *le Palais social*,⁹³ dont la construction débute dans les années 1850 afin d'offrir une habitation aux nouvelles familles ouvrières travaillant dans l'Usine. Godin achète différents terrains à Guise à la fin des années 1850 (12 hectares pour l'Usine et le Familistère). Il s'inspire de plans de phalanstères et d'architectes fouriéristes (comme Victor Calland) pour dresser les plans du Familistère achevés en 1858. Finalement. Les chantiers commencent en 1859, et les premiers habitants sont accueillis cette même année. Les chantiers continuent les années suivantes, et en 1884, le Familistère accueille 1300 habitants et se stabilise aux alentours de 1800 quelques années plus tard. Mais le nombre de logements demeure insuffisant face aux demandes de

⁹² Godin, JBA, (1871). *Solutions sociales, op. cit.*, p. 281.

⁹³ Pour un regard pluridisciplinaire sur le Familistère en tant qu'habitat, voir Paquot, T. & Bédarida, M. (dir.). (2004). *Habiter l'utopie. Le Familistère Godin à Guise*. Paris : Éditions de la Villette [1982].

logement et deviendra un problème crucial au XX^e siècle. Les logements ouvriers à l'usine de Bruxelles seront également construits sur le même modèle. L'ensemble architectural du Familistère, entouré d'espaces verts, apparaît particulièrement remarquable et innovant pour l'époque. Ces innovations architecturales permettent aux familles ouvrières d'accéder à une qualité de vie (lumière, air, eau, services collectifs, etc.) jusqu'alors réservée à la bourgeoisie.

Pour Godin, la « Réforme Architecturale de l'Habitation » est un vecteur de progrès social, et il trouve dans le « phalanstère » fouriériste un modèle. La question du logement anime alors les réformateurs et industriels du XIX^e siècle, et Godin *critique les initiatives de logements philanthropiques et paternalistes* (maisons d'ouvriers, cités ouvrières, etc.). Il défend au contraire un logement collectif qui permet aux familles ouvrières d'accéder collectivement à un confort et des services habituellement réservés aux maisons de riches. *L'habitation*, en plus d'être collective, doit également respecter des *principes moraux, inspirés de règles socialistes et hygiénistes*. Elle doit « être un lieu de liberté, de calme, de paix, de tranquillité : elle doit être entourée de tout ce qui est commode et agréable, elle doit surtout rapprocher les hommes et les unir dans une même pensée d'intérêt général⁹⁴ » (Godin, 1871). Le Palais social vise non seulement une amélioration des conditions matérielles, mais a aussi une visée morale (Lallement, 2009, p. 105-166). Comme le rappelle le Règlement, « le Palais social et ses dépendances ont pour but de servir au bien-être et au développement moral des habitants, et de faciliter entre eux la mise en pratique de l'Association » (R, 1880, art. 87). *L'habitation unitaire, par son architecture et ses règles, permet ainsi de créer un milieu favorable à l'apprentissage et la pratique de l'association en favorisant une intégration communautaire*. C'est en cela qu'habiter le familistère est une condition pour devenir un véritable associé.

Le Familistère est une forme d'*habitat coopératif* qui est la *propriété sociale de l'Association, gérée collectivement par le Conseil du Familistère* avec l'aide de l'Économe. Ainsi, les familistériens sont locataires de leur logement (R, 1880, art. 91). Logique qui répond à la fois à un principe coopératif et permet s'adapter aux besoins évolutifs des familles (par diverses règles de répartition des logements au plus offrant ou par tirage au sort). L'intégration communautaire et l'autocontrôle collectif favorisent le respect des règles collectives. Mais un règlement intérieur (1882) rédigé par le Conseil du Familistère à destination de tous les familistériens voit le jour pour rappeler diverses instructions (devoirs envers soi et autrui, propreté, conditions d'entretiens, éducation des enfants, limites comportementales, etc.). Les règles du Familistère apparaissent ainsi comme le fruit d'un compromis interne entre des régulations de contrôle de Godin, et les régulations autonomes des ouvriers et familistériens. Et ces règles ont montré leur relative efficacité par la bonne gestion du Familistère. Le loyer reste proche du marché régional et peu excessif malgré des conditions d'habitat incomparables⁹⁵. Le loyer, avec diverses subventions de l'Association, participe également à la prise en charge d'un certain nombre de *services collectifs dans et autour du Familistère*. Dont un corps de pompiers des habitants du Familistère et un service d'entretien des espaces communs. Une multitude d'autres services collectifs ont progressivement vu le jour pour améliorer la consommation, matérielle et culturelle, des familles ouvrières.

⁹⁴ Godin, JBA. (1871). *Solutions sociales, op. cit.* p. 259 ; cité par Lallement (2009, p. 111).

⁹⁵ Un loyer mensuel de 8 à 12 francs pour une famille louant un logement de 2/3 chambre, sachant qu'un ajusteur à l'usine peut gagner jusqu'à 200 francs par mois en 1871

Les magasins et débits ont « pour premier objet de placer dans l'habitation toutes les choses nécessaires aux besoins des familles, puis de réaliser au profit de l'Association les bénéfices de ces approvisionnements » (R, 1880, art. 97). Les fouriéristes et les socialistes du XIX^e siècle accordent une place centrale à l'alimentation (Bouchet, 2014, 2016). Et Godin considère aussi que « plus que tous les autres besoins de l'homme, celui de la nourriture subit l'influence de l'organisation sociale⁹⁶ » (Godin, 1871). Mais les classes laborieuses par manque de temps et d'argent ne peuvent accéder à une bonne alimentation. Le Familistère met donc en place des *économats*, sortes de *coopératives de consommation* (voir le chapitre 4 et 6) qui permettent aux familles d'accéder à des nourritures de qualité à moindre prix, tout en participant aux bénéfices commerciaux. La mise en place des économats s'inspire des premières coopératives de consommation qui voient le jour dans les années 1850, notamment sous l'impulsion de fouriéristes ou encore sur le modèle des Equitable Pionniers de Rochdale que Marie Moret lui fait connaître. Un premier économat ouvre en 1860 malgré des débuts difficiles (détournement, mauvaise direction, etc.). Cet économat propose différents services (épicerie, dépôt de pain puis four à pain à partir de 1883, mercerie et vente d'étoffe, magasin de combustible, débit à boisson, etc.). Dans les économats, *les tarifs sont fixés par le Conseil du Familistère. Et les profits sont versés dans les fonds du Palais puis sur le compte de l'Association en 1880 afin de financer des services collectifs et les caisses de solidarité.* En 1881, le système de redistribution des bénéfices de l'économat évolue en se divisant en deux parts égales : une part pour les membres de l'association selon des critères établis dans les statuts ; une seconde part pour établir des ristournes aux clients de l'économat membres ou pas de l'Association.

Pour obliger les ouvriers immoraux à ne pas gaspiller le fruit de leur travail, Godin crée *une monnaie « locale » afin de verser des avances sur salaire aux familles et échangeable contre toutes denrées de consommation dans les magasins du Familistère.* On retrouve les trois formes de la confiance de la monnaie (Aglietta et Orléan, 2002) : la confiance méthodique dans le fait que cette monnaie est utilisée dans les échanges au sein du Familistère, mais aussi à Guise ; la confiance hiérarchique des ouvriers vers Godin ; et la confiance éthique à travers l'appartenance commune au Familistère à travers cette monnaie. Mais ce système monétaire du Familistère rencontre cependant des limites (fausses monnaies, utilisation dans toute la ville⁹⁷, etc.). En 1881, un système de carnet d'achat est mis en place pour remplacer la monnaie servant aux avances (somme ou avance portée à crédit du carnet), et connaît un certain développement. Ce système de monnaie locale permet de contraindre les ouvriers à consommer dans les magasins du Familistère et d'éduquer les familistériens à mieux gérer leurs dépenses. C'est à la fois un *outil financier* (favoriser la consommation dans le Familistère) et *moral* (éduquer la consommation ouvrière). La monnaie familistérienne n'est d'ailleurs pas sans rappeler certaines monnaies sociales ou dispositifs de microfinances actuelles (Guérin, 2015 ; Saiag, 2016 ; Blanc, 2018). On peut d'ailleurs voir dans cette relation monétaire *une forme de domination* de Godin sur ces ouvriers. Mais *contrairement aux économats patronaux* de l'époque qui pratiquent aussi ce contrôle de la consommation des ouvriers, *les magasins du Familistère sont gérés collectivement par et pour les ouvriers dont une partie des*

⁹⁶ Godin, JBA. (1871). *Solutions sociales*, op. cit., p. 308 ; cité par Lallement (2009, p. 132).

⁹⁷ « Les jetons de l'Association ont cours en ville comme la monnaie » dans « Conférence de M. Godin du 31 juin 1881 ». *Le Devoir*, t. 5, n°150, 24 juillet 1881, p. 467 ; cité par Lallement (2009, p. 146).

bénéfices leur revient. L'économat assure aussi d'autres fonctions gestionnaires (collecte et gestion des loyers et assurances, distribution des salaires, objets trouvés, etc.). À côté des économats, d'autres services voient le jour : une cuisine collective et un atelier culinaire (tous deux arrêtés rapidement), une charcuterie, une boucherie et un magasin de fruits et légumes, des boutiques de vêtements et de chaussures, une bijouterie, un magasin de meubles, etc. D'autres services fonctionnels (écurie, étable, basse-cour, porcherie, clapier, forge, greniers à fourrage, salles de réunion, une buanderie, un lavoir, etc.) sont aussi à disposition des familistériens.

Les *loisirs et à la culture* sont aussi considérés comme un équivalent de richesse au Familistère. Un théâtre (qui occupe la place de l'église entre les bâtiments) accueille les conférences, fêtes, représentations, et assemblées diverses. Le Familistère compte plusieurs *sociétés de loisirs* : société de musique du Familistère (1859), une société de paix et d'arbitrage (1866), une société d'archers (1869), une société de tir à la carabine (1872), une société de gymnastique, une bibliothèque (1881), etc. Le règlement de 1880 rappelle que pour les plaisirs, jeux et amusements particuliers, les habitants se groupent, forment des comités avec leurs règlements et s'organisent à leur gré après concertation avec l'administration (R, 1880, art. 103). Ces sociétés de loisirs sont ouvertes à tous les familistériens, regroupent souvent plusieurs dizaines de membres qui se réunissent régulièrement. *Elles visent l'émancipation culturelle des ouvriers et favorisent les sociabilités familistériennes.* Les *fêtes du Familistère*, qui s'inscrivent dans le répertoire des fêtes révolutionnaires, rousseauistes et fouriéristes, rythment la vie et les sociabilités des familistériens (Lallement, 2009, p. 148-151). La Fête de l'Enfance (chaque premier dimanche de septembre à partir de 1863) et la Fête du Travail (premier dimanche de mai à partir de 1867) réunissent l'ensemble des habitants. Ces fêtes attirent de nombreux visiteurs extérieurs dans la grande cour du pavillon central décorée pour l'occasion. Elles peuvent durer plusieurs jours et sont rythmées par plusieurs rituels (cérémonies, jeux, théâtre, cortèges défilés, récompenses, discours de Godin, concert et bal, etc.).

Illustration 3.3. La Fête du Travail au Familistère entre les siècles	
<p><i>La Fête du Travail à l'époque de Godin</i></p> 	<p><i>Un 1^{er} mai au Familistère dans les années 2010</i></p> 
<p>Source : La fête du Travail dans la cour du pavillon central. Dessinateur anonyme, avant 1871. Collection Familistère de Guise. URL : https://www.familistere.com/fr/decouvrir/le-familistere-par-l-image/la-fete-du-travail, consulté en aout 2020.</p>	<p>Source : URL : https://www.familistere.com/fr/actualites/agenda-culturel/le-premier-mai-du-familistere-v2, consulté en aout 2020.</p>

Les services collectifs (logement, économats, société de loisirs, etc.) au Familistère *se distinguent des politiques paternalistes de l'époque moins par le contenu que par la manière* des services proposés par le Familistère. C'est-à-dire *qu'ils sont gérés et financés collectivement par et pour les familles ouvrières, et non par et pour le patron*. Par ailleurs, *ces services collectifs sont conçus comme un droit des travailleurs sur l'entreprise et non comme un dû ou une charge de l'entreprise*. Enfin, s'ils sont des outils de moralisation et contrôle des comportements ouvriers, ils visent l'émancipation et non la domination de la classe ouvrière. Ces services collectifs reflètent particulièrement bien cette tension chez Godin entre une volonté de contrôle d'un côté, et de l'autre de reconnaissance de l'autonomie ouvrière.

L'éducation

Un autre équivalent de richesse centrale au Familistère est *l'éducation* (Lallement, 2009, p. 167-218). Comme le rappellent les Statuts, « l'éducation et l'instruction de l'Enfance s'imposent comme un devoir essentiel à toute Société prévoyante et soucieuse de sa prospérité et de son progrès » (S, 1880, art. 122). Et c'est du devoir de la Gérance et des divers Conseils de veiller au progrès de l'instruction générale de l'Enfance au Familistère. Ils doivent collectivement assurer le progrès moral des élèves pour développer leur sentiment de solidarité et les préparer à devenir de véritables coopérateurs (S, 1880, art. 122). L'éducation et l'instruction sont gratuites, assurées par des instituteurs et institutrices salariés par l'Association qui prend aussi en charge l'ensemble des frais (S, 1880, art. 124). Des cours supérieurs sont offerts aux meilleurs élèves pour préparer les concours d'entrée des différentes écoles d'État, et une formation gratuite par apprentissage est organisée pour les différentes professions de l'usine. Le budget dédié à l'éducation témoigne de son importance dans l'Association du Familistère.

Godin et Marie Moret se sont notamment inspirés des thèses socialistes, fouriéristes et républicaines sur l'éducation et de nouvelles pédagogies pour proposer *enseignement laïc, mixte, gratuit, obligatoire et accessible à tous*. L'éducation apparaît comme un moyen privilégié d'agir sur la question sociale à travers les enfants, tout en préparant de futurs travailleurs, coopérateurs et citoyens. Godin considère que l'éducation fait partie des droits naturels, et qu'il faut créer des écoles gratuites dans chaque commune et financées par l'État. En attendant, c'est l'Association qui, dès les années 1860, prend en charge l'éducation complète des enfants sans aide de l'État ou de la commune. Elle offre un parcours éducatif intégral (physique, intellectuelle et morale), cohérent (répartition par niveaux : nourricerie, pouponnat, bambinat, classes d'école, cours supérieurs), innovant (contenus et méthodes pédagogiques inspirés de Marie Pape-Carpantier (salles d'asile) et de F. Frobel (jardins d'enfants), mobiliers favorables à l'apprentissage, etc.), et efficace (niveau d'éducation élevé des familistériens et meilleur de taux de réussite au certificat d'études, etc.). Au-delà de l'école, le soin et l'éducation des enfants est un devoir pour l'ensemble des membres de l'Association (et une des raisons d'exclusion). Ce devoir éducatif s'impose dans tous les actes de la vie afin de favoriser dès le plus jeune âge l'apprentissage des règles communes de l'association (R, 1880, art. 99-101). C'est notamment Marie Moret qui insiste sur l'apprentissage de pratiques démocratiques (vote, élection, etc.) chez les enfants. Plus largement, *l'éducation familistérienne est une des clés du système familistérien entretenant un cercle vertueux entre l'éducation dans les écoles, l'innovation et la productivité à l'usine, et la participation dans l'association* (Drapéri, 2008, p. 30-31).

Cependant, les règles éducatives progressistes du Familistère se heurtent à un environnement politique et administratif particulièrement hostile. Les écoles du Familistère ne sont pas reconnues comme des écoles publiques, car elles appliquent la mixité et la laïcité, avant la régularisation des lois Ferry de 1881-1882. Mais elles restent des écoles privées « libres » non « publiques » jusqu'en 1960, car refusant d'abandonner la mixité. L'engagement éducatif de Godin et de Marie Moret a largement dépassé les murs du Familistère, comme en témoignent les propositions politiques de Godin sur l'instruction gratuite, publique et obligatoire. La question de l'éducation témoigne à la fois du caractère innovant du Familistère, des pressions de régulations extérieures sur les écoles, et de l'importance d'un changement et d'une prise en charge plus générale de l'éducation par l'État, qui était une des revendications fortes de Godin.

La mutualité

La mutualité est, comme l'éducation, un droit naturel pour Godin. Cette revendication n'est nullement isolée, et s'inscrit dans l'essor de la mutualité au XIX^e siècle (Toucas, 1998 ; cf. chapitre 6). Une première caisse de secours est créée en 1846 à l'usine de Guise, essentiellement financée par des cotisations ouvrières et des amendes dans les ateliers. Une caisse d'assurance maladie est créée en 1852, financée par des cotisations ouvrières et patronales, et gérée par un comité d'ouvriers élus. Une caisse maladie aux femmes du Familistère, administrée par ces dernières, voit aussi le jour malgré la méfiance des ouvriers (les femmes jugées trop fragiles et dépensières). Ces caisses, d'abord facultatives, sont rendues obligatoires en juin 1861. Elles sont financées par cotisations prélevées sur les salaires, et gérées par des comités élus par les travailleurs et les familistériens. Une caisse de pharmacie pour les frais des médicaments et de funérailles est créée en 1870, et une caisse d'aide aux vieillards, invalides veuves et orphelins est créée en 1872. Ces caisses mutuelles assurent une meilleure protection sociale, mais c'est aussi un moyen d'apprentissage de la démocratie. Car les travailleurs et familistériens gèrent de manière autonome et démocratique leurs caisses, contrairement à de nombreuses caisses patronales contrôlées par les employeurs. Les statuts de l'Association en 1880, *Mutualité sociale et association du capital et du travail*, rassemblent l'ensemble de ces caisses dans les « Assurances mutuelles de l'Association ». Les statuts de ces assurances sont distincts (AM) de l'Association afin de s'adapter à la pratique existante (caisses mutuelles déjà autogérées par les concernés), et pour démontrer que cette solution peut exister en dehors de l'Association intégrale et être dupliquée sur le plan national⁹⁸ (Godin, 1880).

« Les Assurances mutuelles ont pour principal objet d'empêcher les membres de l'Association de tomber dans la privation du nécessaire ; elles subviennent, en conséquence, aux besoins des malades, des blessés et des invalides du travail. Elles pourvoient, en outre, aux besoins des familles nécessiteuses des associés, sociétaires et autres habitants du Familistère » (S, 1880, art. 119). Les statuts des Assurances Mutuelles précisent un ensemble de règles spécifiques (garanties, droits, ressources, administration, contrôle, etc.) aux Assurances Mutuelles. L'administration des mutuelles est fondée sur des règles de solidarité et de démocratie assez communes aux mutuelles ouvrières. Elles s'organisent en deux sous-ensembles (AM, art. 1) : 1) L'Assurance des pensions et du nécessaire à la subsistance ; 2) L'Assurance mutuelle contre la maladie, elle-même divisée en trois sous-sections (Assurance des travailleurs, Assurances des dames du Familistère, Fonds de pharmacie). Concernant l'Assurance des pensions et du nécessaire à la subsistance (1),

⁹⁸ Godin, JBA. (1880). Notions préliminaires, *op. cit.*

Godin estime que la protection de toute personne en incapacité de travailler (invalides, vieux, infirmes, veuves, etc.) incombe à la société tout entière et non à l'individu. C'est-à-dire à l'Association (frais généraux) en attendant une prise en charge de l'État. L'Assurance mutuelle contre la maladie est principalement financée et gérée par et pour les travailleurs (Lallement, 2009, p. 296-301).

Les diverses pensions et allocations sont inégalitaires suivant la catégorie dans l'Association (censée représenter une plus juste répartition des richesses selon l'utilité et le mérite). *Ce système de protection sociale est plus favorable aux familistériens qu'aux travailleurs non familistériens.* Ces inégalités entre catégories *reproduisent plus fondamentalement des inégalités de classes et de genre* au détriment des ouvriers et des femmes. Ces caisses fonctionnent de manière démocratique, et comme pour les autres conseils et comités il y a diverses règles pour être électeur (21 ans) et éligible (25 ans). Les réunions sont bimensuelles, avec diverses règles de fonctionnement, décisions, d'indemnités de présence et de visite, etc. *Ce fonctionnement démocratique et autonome n'a pas empêché aux Assurances mutuelles de rester relativement efficaces et pérennes.* Les mutualistes font preuve d'une réelle rigueur dans la gestion des caisses, avec des sanctions éventuelles en cas d'abus ou non-respect des règles. Après la mort de Godin, les ouvriers chercheront à réduire les inégalités de protection sociale entre catégories. Les nouveaux gérants quant à eux chercheront à réduire ces « charges » qui étaient pourtant conçues comme un droit pour Godin (Dos Santos, 2016, p. 46-54).

Tableau 3.4. Fonctionnement des Assurances mutuelles du Familistère				
	<i>Assurance des pensions et du nécessaire à la subsistance</i>	<i>Assurance mutuelle contre la maladie</i>		
<i>Garanties</i>	Pension aux anciens travailleurs	<i>1ere section</i> <i>Assurance des travailleurs</i>	<i>2e section</i> <i>Assurance des dames du Familistère</i>	<i>3e section</i> <i>Fonds de pharmacie</i>
	Allocation aux associés et sociétaires malades ou en incapacité jusqu'à la retraite Complément en cas de maladies pour les familistériens Nécessaire aux familles des familistériens dans la nécessité Aides facultatives aux veuves et aux orphelins des participants et auxiliaires	Ensemble des travailleur.es de l'Association (sauf Dames du Familistère) Allocations journalières et services médicaux (visite, etc.) en cas de maladie, blessure ou accident entraînant incapacité de travail Après un an vers l'Assurance des pensions	Dames du Familistère (inscrite d'office à partir de 14 ans) Allocations journalières et services médicaux (visite, sage-femme, etc.)	Habitant.es du Familistère Pharmacie gratuite (médicaments, etc.) Frais civils des funérailles des mutualistes
<i>Ressources</i>	Subvention de l'Association (2% des salaires et appointements) Dividende des auxiliaires	Cotisation des travailleurs sur leurs salaires et appointements (1% à 1,5%) Amendes de l'Usine Subvention de l'Association	Cotisations (minimum de 50 cts par mois) Amendes du Familistère Subvention de l'Association	Cotisation des familistériens (50 cts par mois) Subvention de l'Association
<i>Administration</i>	Comité élu de 9 dames et 9 hommes du Familistère	Comité élu de 18 membres dont 9 élus au Familistère parmi les associés et sociétaire, 9 élus à l'usine par tous les travailleurs	Comité élu de 9 membres nommés par les femmes du Familistère	Comité élu de 9 dames et 9 hommes du Familistère
Source : tableau de l'auteur. Informations tirées des Statuts des Assurances Mutuelles de l'Association du Familistère (1880, 1892).				

1.2.3. Une tentative de démocratisation des rapports de travail dans l'Usine

Les équivalents de richesses permettent d'améliorer les conditions de vie des ouvriers et de leurs familles, et offrent un certain nombre de conditions (éducation, bonne santé, etc.) censées favoriser une véritable démocratisation du travail dans l'entreprise. En effet, au-delà de la *démocratisation des pouvoirs* (instances démocratiques), des *richesses* (équivalents de richesse, mutualité, etc.), et des *savoirs* (écoles, loisirs, etc.) dans l'Association, Godin cherche à promouvoir une véritable démocratisation des rapports de travail au cœur de l'entreprise. Et c'est paradoxalement au cœur de l'Usine que l'idéal de la République du travail aura le plus de mal à se réaliser.

La démocratisation des pouvoirs dans l'entreprise

L'organisation du travail reste relativement traditionnelle (règlements intérieurs, surveillances, incitations, hiérarchie, sanctions, etc.). Le Règlement de 1880 formalise par exemple différentes règles opérationnelles en vue de favoriser « les bonnes traditions de travail, les connaissances techniques et l'esprit de création et d'invention » dans une perspective de productivité et compétitivité. L'Association doit favoriser de bons salaires, mais dans un souci de productivité. Il faut donc « que le travail soit fait rapidement et par les moyens les plus économiques » et « supprimer la main-d'œuvre et les emplois inutiles ou onéreux » (R, 1880, art. 15-22). Godin défend une *organisation du travail hiérarchique et efficace au service de la prospérité commune*, ou chacun à son niveau « doit élever ses services à la hauteur de la fonction dont il accepte la charge » (R, 1880, art. 46). Plus on monte dans la hiérarchie, plus on doit être exemplaire. À l'image des directeurs qui doivent « au plus haut degré, posséder l'intelligence des intérêts généraux de l'œuvre commune et donner l'exemple de l'amour du travail, de l'activité et de l'ordre unis à l'économie des procédés » (R, 1880, art. 27).

Le Règlement donne à voir une *division hiérarchique du travail* sous l'égide de *l'administrateur-gérant*. Il nomme dans chaque département de l'Association *des directeurs* (commercial, fabrication, etc.) dont le nombre a évolué en fil des années⁹⁹. L'entreprise est ensuite divisée en atelier sous la direction d'un *chef d'atelier*, les ateliers sont divisés sous la responsabilité d'un *surveillant du travail* (R, 1880, art. 58-61). Ces surveillants ouvriers sont élus par leurs pairs à partir de 1869 (sous réserve du choix de l'Administration), avant que cette règle ne soit supprimée dans les statuts de 1891, car tombée en désuétude faute de candidats ouvriers. Le règlement fixe les amendes (reversées à l'Assurance contre la maladie), voir l'exclusion, pour absence, retard, violence, amendes dérogations aux bonnes règles, etc. (R, 1880, art. 62-64). Des *règles formelles* (*règlements, etc.*), et des *dispositifs de contrôles* (*surveillant, etc.*) et *sanction* (*amendes, etc.*), témoignent de la hiérarchie et de la discipline qui règnent dans l'entreprise, qui apparaît très loin du travail attrayant de Fourier. *La hiérarchie dans l'entreprise est néanmoins fondée selon les règles de la démocratie méritocratique défendue par Godin*. Ainsi, les règles d'avancement des fonctionnaires sont liées à deux épreuves : *le concours pour juger de la capacité (notamment technique) ; l'élection pour juger du mérite*. Le concours, ouverts à tous et permanent qui s'organise autour d'une épreuve écrite (mémoire) et d'une

⁹⁹ Par exemple en 1891 : la direction commerciale, de la fabrication générale, du matériel, des modèles, de la fonderie, des approvisionnements, chef de la comptabilité, direction des services du Familistère, des comptabilités et du contrôle, direction de l'ajustage (R, 1891, 27).

épreuve orale (devant le Conseil de Gérance), est nécessaire pour obtenir un nouvel emploi, un avancement, ou une augmentation, etc. (R, 1880, art. 3-8).

Cette division hiérarchique du travail fondée sur la méritocratie, s'appuie aussi, malgré les positions féministes de Godin, sur une *division genrée du travail* dans l'entreprise. Godin comme les règles du Familistère cherchent à favoriser le travail des femmes et à concilier travail professionnel et travail domestique grâce à divers dispositifs collectifs (nourricerie ou écoles, infrastructures sanitaires pour alléger les tâches domestiques, etc.). Mais Godin privilégie une *spécialisation des femmes* selon leurs qualités « naturelles » dans certains emplois comme l'entretien des espaces communs ou les magasins du Familistère. Les femmes sont néanmoins restées globalement réticentes au travail salarié qui ne concerne qu'une centaine d'entre elles¹⁰⁰. Godin cherche à inciter le travail des familistériennes en proposant de créer une imprimerie, puis en créant un atelier de bonneterie qui aura jusqu'à une quarantaine d'ouvrières. Malgré cette promotion du travail féminin, Lallement souligne toute l'ambiguïté du travail féminin au Familistère entre l'ouvrière et la femme (Lallement, 2009, p. 315-325).

La division hiérarchique du travail dans l'entreprise du Familistère contribue à reproduire en partie les inégalités sociales (entre ouvriers et directeurs, entre hommes et femmes, etc.) qu'on retrouve habituellement dans les autres entreprises industrielles. Néanmoins, au-delà du système de concours, on observe des *tentatives d'introduire l'élection dans l'organisation du travail*. Dès 1857, Godin instaure un système de représentation du travail autour de délégués élus. Ils sont chargés de l'administration du fonds de secours mutuels et de la représentation du personnel pour donner leur avis sur les questions de travail et de règlement d'usine. Les statuts de 1880 instituent un *comité des délégués des travailleurs* nommés au Familistère et à l'Usine afin de représenter les ouvriers sur les questions de salaire et de travail. Et *ces instances représentatives du personnel* ont relativement bien fonctionné, et apparaissent véritablement innovantes pour l'époque (Le Crom, 2003).

Mais Godin a tenté d'aller plus loin en *expérimentant*, en s'inspirant théorie fouriériste des unions et de groupes à la base des séries passionnées, *une véritable participation des travailleurs au pouvoir dans l'entreprise*. L'usine et le Familistère sont déjà structurés en segmentations fonctionnelles¹⁰¹. Godin invite en 1877 l'ensemble des travailleurs et des familistériens (dont les femmes) à s'engager suivant leurs affinités, connaissances et bon vouloir dans un ou plusieurs groupes. Mais le *projet ne suscite guère d'enthousiasme et d'adhésion*, même si Godin propose de consigner et rémunérer le travail dans les groupes. Après une centaine d'inscriptions dans des groupes entre juin et juillet 1877, Godin propose le 12 juillet 1877 un projet de règlement pour détailler l'organisation des groupes, unions, conseils généraux et assemblée plénière. Les *groupes* élisent un bureau (président, vice-président, secrétaire et secrétaire adjoint) dont les présidents et secrétaires forment une *Union des groupes* de branche de l'usine ou du Familistère. Chaque Union élit à son tour un bureau (même composition) dont les présidents et secrétaires forment les *Conseils généraux des Unions* de l'usine et des Unions du Familistère. Ce sont des *instances de conseil*, et non de décision, censées suggérer des pistes d'innovations sur les conditions de

¹⁰⁰ En 1885 sur les 1750 personnes (hommes, femmes, enfants) au Familistère, 538 hommes travaillent à l'usine, et sur les 529 femmes et jeunes filles, seules 83 travaillent dans les services du Familistère et 32 à l'Usine (râpeuses et décoratrices).

¹⁰¹ L'usine est segmentée entre grands services (comptabilité générale, fabrication, fonderie, poêlerie, émaillerie, magasins et travaux généraux) décomposés en 27 sous-divisions et 116 services élémentaires ; Familistère divisé en deux grands services (économe et éducation), etc.

travail et de vie de l'usine et du Familistère. Ce projet prend forme durant l'été avec la participation de plus de 300 personnes, la constitution de plus d'une centaine de groupes, de plusieurs dizaines d'unions, de deux conseils à l'Usine et au Familistère. Malgré ces premières difficultés, un règlement des conseils d'union de l'Usine et du Familistère est adopté début 1878. Mais la participation, comme l'accès aux postes de responsabilité, confortent les hiérarchies de l'entreprise, et témoignent de la reproduction d'inégalités selon le statut, le sexe et le niveau d'instruction (Lallement, 2009, p. 259-282). Le système d'élection n'échappe pas une forme de cens caché (Gaxie, 1978). La faible participation conduit à cesser rapidement les activités des groupes et unions. Cet échec rapide témoigne des difficultés de réaliser une démocratie industrielle. Godin pointe différents freins à la participation des ouvriers comme le manque d'instruction et d'expérience, l'égoïsme, etc. sans remettre en cause le poids de son charisme, ou les hiérarchies et inégalités comme freins à la participation démocratique. Cependant, les statuts de l'Association en 1880 institueront les Conseils de l'Industrie et du Familistère.

La démocratisation des richesses dans l'entreprise

« Pour inaugurer le règne de la justice et de la liberté que doit réaliser l'association du capital et du travail, pour remplacer l'arbitraire du salaire par un droit de participation proportionnel au concours que le travail apporte dans l'œuvre de la production, il faut découvrir le principe et les règles de la répartition équitable des fruits du travail¹⁰² » (Godin, 1871).

Godin cherche une règle de répartition plus équitable des richesses qu'il trouve dans la règle fouriériste « Capital, Travail, Talent », auxquels il ajoute la « Nature » en s'inspirant des économistes classiques. Pour rémunérer équitablement ces quatre facteurs, Godin considère que les trois facteurs "capital, travail, talent" doivent être rémunérés sur une base proportionnelle à la contribution de chacun à la richesse collective. La nature justifie un droit social dont chacun (notamment les invalides, les faibles, etc.) peut bénéficier quelle que soit sa contribution à la richesse collective. Le produit de l'entreprise est réparti entre les salaires qui rémunèrent le travail, l'intérêt le capital, les primes le talent, et une part aux besoins sociaux, selon des taux ajustables en fonction de conventions en vigueur. Ces rémunérations sont inégalitaires, car proportionnelles à la contribution de chacun. Godin rejette là encore l'égalitarisme.

Les rémunérations du travail reflètent les hiérarchies dans l'entreprise : les ouvriers de fabrication sont payés à la pièce ; l'élite ouvrière (mouleurs, employés) est payée à l'heure ; les employés et surveillants d'ateliers reçoivent des appointements mensuels ; etc.¹⁰³. Les horaires de travail sont relativement fixes, avec des amendes en cas de retards et absences injustifiées (reversées aux caisses de secours). Lallement observe une tendance à la hausse des salaires et une baisse du temps de travail, avec des conditions plus avantageuses que dans les autres industries de la région. Dans les années 1880, la durée journalière de travail

¹⁰² Godin, JBA. (1871). *Solutions sociales*, op. cit. p.45 ; cité par Lallement (2009, p. 220).

¹⁰³ Ainsi en 1884, le salaire moyen d'un ouvrier de l'usine est d'environ 40 francs par quinzaine, 29 francs pour les ouvriers du Familistère, 165 francs d'appointement par mois pour les employés de l'usine, 110 francs d'appointement par mois pour les employés du Familistère et de l'école (Lallement, 2009, p. 349).

est de 10 heures, soit deux heures de moins que dans le reste de la région, et les salaires supérieurs en moyenne de 20% (Lallement, 2009, p. 345-352).

Godin a mis en place une rotation du paiement des salaires suivant l'ordre alphabétique et les sections. L'objectif est de payer les ouvriers d'un même atelier des jours et semaines différentes (tous les quinze jours), et éviter qu'ils dépensent ensemble leur salaire au cabaret (R, 1880, art. 66). « D'où, économie pour la famille et moralisation indirecte du travailleur d'un autre côté, diminution des frais généraux de l'industrie par un meilleur emploi de son matériel » (R, 1880, art. 65). Le salaire a donc non seulement une dimension économique, mais c'est aussi un outil de *moralisation des ouvriers* (Lallement, 2009, p. 342-344). On retrouve là, à l'image de la monnaie locale puis des carnets de consommation, la « *signification sociale de l'argent* » (Zelizer, 2005). Elle s'inscrit au sein du Familistère dans une perspective de moralisation des ouvriers selon des principes énoncés par Godin afin de les « responsabiliser ». Mais on peut aussi noter *l'écart entre les règles monétaires énoncées par Godin*, et les *règles effectives* des ouvriers qui se raccrochent aux règles communes dans leur milieu.

Mais la question du temps et la rémunération du travail sont sujettes à controverse et conflits. Face aux revendications des ouvriers, Godin avance des *justifications traditionnelles* sur le fait qu'une augmentation des salaires ou une baisse du temps de travail trop importantes compromettraient la pérennité de l'entreprise face à la concurrence. Si Godin souhaite améliorer les conditions de travail des ouvriers, les règles salariales n'échappent pas aux règles dominantes dans le secteur. Et les statuts de l'Association en 1880 ne changeront pas ces règles salariales. Mais pour éviter une *régulation salariale concurrentielle entre les entreprises du secteur*, entraînant une baisse des salaires, et à terme un ralentissement de la consommation et l'augmentation du chômage (Godin adopte un argumentaire keynésien avant l'heure), Godin promeut *l'organisation syndicale des patrons et des ouvriers* et *l'action des pouvoirs publics afin d'imposer des règles communes à l'ensemble des entreprises*. Mais cette volonté d'organisation professionnelle restera un relatif échec pour Godin (Lallement, 2009, p. 355-366).

Le Talent

Godin a mené des expérimentations plus originales, mais non sans difficultés, pour essayer de rémunérer le talent, entendue comme le zèle et la capacité à innover du travailleur (Lallement, 2009, p. 219-259). Il mène dès la fin des années 1860 différentes expérimentations afin de *reconnaitre et rétribuer le talent par le vote*. C'est un relatif échec, mais Godin mène de nouvelles expérimentations, sans succès, au début des années 1870. *La méthode du vote s'avère un échec pour reconnaitre le mérite des travailleurs, soit à cause de résultats trop dispersés, soit par une tendance des ouvriers à détourner le dispositif pour favoriser la solidarité plutôt que le mérite* (en allouant les meilleures primes aux moins payés). Un exemple qui témoigne encore de l'écart entre les règles formelles édictées par Godin, et les règles effectives des ouvriers. Mais après ces échecs, Godin se tourne à partir de 1873 vers *une méthode plus centralisée*. Ainsi, un comité de vingt délégués élus dresse une liste d'employés et d'ouvriers selon une série de critères pour les récompenser par des gratifications et primes. Avec les statuts de l'Association en 1880, la distribution de gratifications et de primes se fait désormais par le conseil de gérance sur avis des responsables d'ateliers. Ces récompenses apparaissent inégalitaires au profit d'un petit noyau dur d'une quarantaine de salariés, et le nombre de bénéficiaires de la prime

s'amenuise au fil des années. Finalement, *l'Association du Capital et du Travail abandonne les troisièmes éléments fouriéristes, le Talent.*

Le Capital

À partir de 1877, Godin réfléchit à la manière de favoriser une vraie participation des travailleurs au capital de l'entreprise, selon des procédures qu'il souhaite démocratiques. Il lance ainsi à partir de 1877 des titres de participations proportionnels aux salaires et appointements. L'Association qui voit le jour en 1880 *transforme ainsi les salariés en « capitalistes »*. Godin prend une position assez commune parmi les fouriéristes, mais contraire à la position « buchézienne » devenue dominante dans la coopération de production selon laquelle « les hommes associent leur travail, non leurs capitaux » et où seul le travail est rémunéré. Si Godin attire les partisans de la participation aux bénéfices, il reste critique de cette proposition. Il ne souhaite pas que l'ouvrier devienne un simple actionnaire. Il doit devenir un véritable participant à travers la transformation des rapports de propriété, afin que le capital ne devienne plus une fin en soi, mais un moyen au service du travail (Draperi, 2008, p. 65). Desroche pointe là une filiation fouriériste : « traiter le travail comme un capital, traiter le capital comme un travail. C'est-à-dire encore, salarier le capital en lui attribuant un intérêt obligataire ; capitaliser le travail en lui attribuant un dividende » (Desroche, 1975, p. 289).

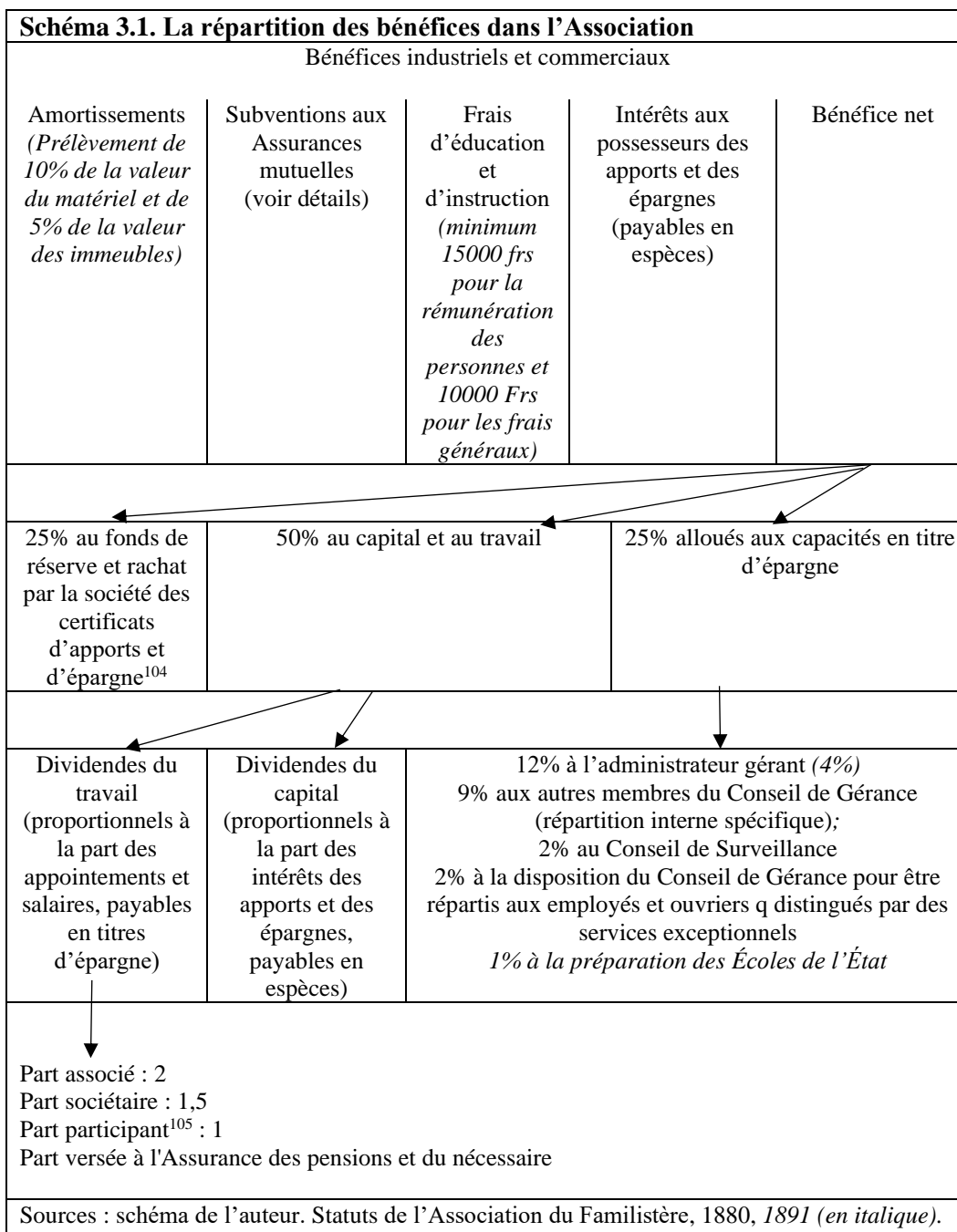
Pour instituer un véritable système de participation des travailleurs au capital, il faut donc transformer les rapports de propriété entre capital et travail dans l'entreprise par l'association.

« Chaque ouvrier devient ainsi propriétaire d'une part du fonds social et il joint la qualité d'actionnaire à celle de travailleur. Participant aux bénéfices à ce double titre, il se trouve doublement intéressé à l'entreprise sans que l'accès à la propriété puisse développer en lui l'instinct de l'égoïsme. Son intérêt l'amène au contraire au sentiment de la fraternité, car c'est dans la prospérité générale que se trouve la sienne propre. [...] En effet, l'association du labeur et de la richesse donnant au travailleur droit au partage des bénéfices industriels, lui confère par ce fait des droits sur les ateliers, l'outillage, l'habitation, enfin sur tout ce qui constitue le capital de l'Association » (NP, 1880, p. 68-72).

Contrairement aux règles habituelles dans les coopératives de production, Godin ne souhaite pas demander aux ouvriers d'investir dans l'entreprise au moment de leurs embauches, car la plupart n'en ont pas les moyens. Il considère que l'accession à la propriété est un droit gratuit. C'est donc par la répartition annuelle des bénéfices que s'effectue la transmission du capital, sachant que le capital doit rester entre les mains des travailleurs de l'Association. « La Société du Familistère étant surtout fondée en vue de consacrer les droits du travail et d'améliorer la condition du travailleur, les parts d'intérêts constatées par les certificats d'apport ou d'épargne ne sont pas cessibles par voie de transfert ni à des tiers étrangers à la Société » (S, 1880, art. 52). Une partie des bénéfices comme part du capital est distribuée en espèces, mais la part du travail et du talent est répartie sous forme de parts de capital (les titres d'épargne). Godin est propriétaire de « titres d'apport » d'un montant correspondant au capital d'origine de l'Association. Plutôt que de créer chaque année autant de titres que de bénéfices (augmentant artificiellement le capital), chaque nouveau titre remis à un membre de l'Association s'accompagne du versement

d'une somme correspondante à Godin pour annuler un titre d'apport du même montant. En cas de décès de Godin avant la transmission complète aux membres de l'Association, il sera remboursé aux héritiers. Et une fois que l'ensemble des titres d'apport seront remboursés, le système continuera, et les nouveaux titres d'épargne permettront de rembourser les plus anciens titres. Ainsi, les « intéressés » (retraités, héritiers) ne reçoivent plus de parts de capital, car leurs intérêts et dividendes sont versés en espèces. Leur titre diminue chaque année, et donc nul ne peut demeurer longtemps détenteur d'une part de capital s'il ne participe plus au travail dans l'Association. Cette rotation du capital empêche toute concentration du capital dans les mains de quelques-uns, même si les sommes versées aux membres de la direction sont plus importantes.

Les Statuts adoptés en 1880 instituent ainsi ces rapports de propriété et la répartition suivante des bénéfices (S, 1880, art. 127). Cette répartition des bénéfices favorise à côté des équivalents de richesses, une démocratisation des richesses de l'entreprise. Cependant, cette répartition demeure inégalitaire selon la conception méritocratique de la démocratie de Godin. Ces inégalités de richesse, qui traduisent les hiérarchies de l'Association selon le mérite (en principe), sont aussi censées motiver les travailleurs à s'investir dans l'Association et gravir les échelons. Ce système de redistribution, malgré quelques modifications, fonctionnera globalement de cette manière jusqu'à la dissolution de l'Association en 1968.



*

L'émergence de l'Association du Familistère apparaît remarquable sous de multiples aspects. Cependant, elle s'est éloignée du modèle fouriériste et apparaît encore loin de l'idéal de la République du travail. Ce sont paradoxalement les rapports de travail dans l'entreprise qui semblent être restés le plus éloignés à l'idéal fouriériste du travail sociétaire

¹⁰⁴ Une fois le fonds de réserve atteint, les 25% s'ajoute au 50% du Capital et du Travail

¹⁰⁵ *Sociétaires et participants habitant le Familistère et ayant vingt années de service auront droit aux mêmes parts que les associés, et les participants n'habitant pas le Familistère ayant vingt années de service auront droit aux mêmes part que les sociétaires.*

et attrayant. Les expérimentations pour démocratiser l'organisation du travail, ou rémunérer le talent, ont aussi relativement échoué. Finalement, les conditions de travail dans l'entreprise de Godin apparaissent peu différentes des autres entreprises concurrentes, même si les travailleurs sont devenus les propriétaires de l'entreprise et les conditions de vie au Familistère ont été profondément améliorées. C'est en effet dans le « hors-travail », à travers les équivalents de richesse, que l'idéal fouriériste a montré le plus de succès. Les logements, comme les économats, les écoles, la mutualité, etc. apparaissent véritablement innovants pour l'époque et transforment profondément la vie ouvrière. Plus généralement, on peut parler d'une démocratisation de l'entreprise par l'association au Familistère de Guise. Mais cette démocratisation reflète les conceptions méritocratiques de Godin et se heurte à divers freins.

Un *des freins* est à chercher dans l'« injonction contradictoire » pointée par Lallement chez Godin qui appelle ses ouvriers à s'émanciper par eux-mêmes, tout en le faisant avec une autorité morale et un charisme amenant à l'obéissance et la passivité des ouvriers. *On ne peut pas pour autant parler de paternalisme*¹⁰⁶ dans la mesure où la propriété est devenue celle des ouvriers. Par ailleurs, les *équivalents de richesse* (économats, caisses mutuelles, logements collectifs, etc.), s'ils ressemblent à d'autres dispositifs paternalistes par les activités mis en œuvre, se *distinguent à la fois par leur fonctionnement démocratique et par leur finalité émancipatrice* (Dos Santos, 2016, p. 424). Pour Godin, « la liberté est le principe consacré au Familistère comme règle de toutes les mesures qui y sont prises ; ni la famille ni l'individu n'ont à s'occuper d'un règlement : il n'y en a pas d'autres que celui qui est inscrit dans la conscience des sociétaires¹⁰⁷ » (Godin, 1871). Cette liberté, rappelée dans le règlement (R, 1880, art. 104) apparaît comme une règle constitutive du Familistère. Cette liberté est néanmoins contrebalancée par le charisme et les pouvoirs statutaires de Godin, comme par un ensemble de règles d'autosurveillance, d'incitations et de sanctions. Néanmoins, loin de l'image d'Épinal d'une institution totalitaire, ou encore d'un couvent industriel, ou d'un espace d'harmonie spontanée, *les conflits rythment la vie quotidienne du Familistère* (Lallement, 2009, p. 165).

Un *autre frein* est sans doute à rechercher dans la *conception méritocratique de la démocratie* défendue par Godin, comme de nombreux fouriéristes, socialistes et républicains de l'époque. Or, les *inégalités* que l'Association tend à produire (entre catégories statutaires) et reproduire (entre groupes sociaux) sont autant de freins à une véritable démocratisation de l'entreprise. Ainsi, le *vote censé* révéla les mérites, apparaît davantage comme un *cens caché* qui favorise la domination et la reproduction d'une élite au sein de Familistère qui cumule les pouvoirs, les richesses et les savoirs. Godin avait néanmoins conscience de ces faiblesses, et envisager des règles et des dispositifs afin de favoriser l'ascension sociale dans l'Association et éviter la concentration du pouvoir dans une élite. Mais après la mort de Godin, on observera pourtant des phénomènes oligarchiques.

Un *autre frein* est lié aussi à *l'environnement socio-économique et politique* de l'entreprise et de l'Association. La taille d'une entreprise industrielle et la concurrence marchande peuvent apparaître comme des freins à une véritable démocratisation de l'entreprise. Au-delà, l'environnement institutionnel de l'État libéral a aussi limité une transformation radicale des rapports sociaux. Et Godin avait pleinement conscience qu'une transformation

¹⁰⁶ Pour une discussion plus serrée parmi les historiens, voir Noiriel (1988) et Gueslin (1992).

¹⁰⁷ Godin, JBA. (1871). *Solutions sociales*, op. cit. p. 396-397 ; cité par Lallement (2009, p. 153).

locale était insuffisante, et que la réalisation d'une véritable République du travail nécessitait une *transformation macro-institutionnelle*, au niveau national et international. Malgré ses écrits et ses actions politiques dans cette direction, Godin et le Familistère auront *peu d'impact institutionnel direct*. Mais leurs actions s'inscrivent plus largement dans *l'essor de puissants mouvements sociaux*, comme les mouvements ouvrier, socialiste, coopératif, pacifiste, féministe, etc. Ces derniers contribueront au XIX^e et XX^e siècle à des *transformations institutionnelles profondes*, passant notamment par l'émergence de *l'État social*. Mais après la mort de Godin, cet idéal d'une République du travail et ses projets de réformes macro-institutionnelles ne trouveront guère de relais au Familistère. Si ce n'est chez quelques proches comme Marie Moret, Auguste Fabre et Jules Prudhommeaux. Les nouveaux dirigeants du Familistère abandonneront largement ce projet de transformation sociale.

La mort de Godin le 15 janvier 1888 surprend les familistériens et son entourage. Les funérailles sont grandioses, on retrouve dans le cortège des personnalités officielles (députés, préfets, maires, etc.) la famille, les employés et membres de l'Association, la population de Guise. Louis Bertrand lui rend hommage au nom du *Parti ouvrier belge* et de la *Revue socialiste*, et permet de rappeler ses engagements politiques qui seront largement occultés par la suite. Godin laisse l'Association du Familistère de Guise en héritage à ses ouvriers en 1888 jusqu'en 1968 (Dos Santos, 2016).

2. La banalisation du compromis « associatif » dans l'héritage du fondateur (1890-1970)

Après la mort de Godin, plusieurs administrateurs-gérants se succèdent. Godin souhaitait que ce soit un jeune ingénieur, Louis Colin. Mais ce dernier refuse, s'estimant trop jeune et n'étant pas encore associé. Marie Moret est élue lors de l'AG extraordinaire pour reprendre les rênes de l'Association de manière transitoire avant de démissionner en juillet 1888. François Charles Dequenne (chef de service avec 25 ans d'ancienneté) prend alors la direction de l'Association. Il démissionne en 1897 à la suite d'un conflit avec une partie des associés. Louis Colin prend la direction de l'Association jusqu'en 1932, qu'il quitte face à la maladie et à la crise économique. René Rabaux devient alors le premier enfant du Familistère à occuper la gérance avant de démissionner en 1954 à cause d'une opposition d'une partie des associés. Il est remplacé par Raymond Anstell jusqu'à la dissolution de l'Association en 1968. La démission de deux administrateurs-gérants à la suite des conflits avec une partie des membres de l'Association illustre déjà la conflictualité sociale durant cette période, mais aussi une forme de démocratie dans le renouvellement des dirigeants.

En nous appuyant principalement sur le récit de Dos Santos (2016) qui a étudié l'évolution de l'Association entre 1888 et 1968, nous nous intéressons dans cette partie à l'évolution vers un nouveau compromis organisationnel. Alors que le *précédent compromis* s'appuyait fortement à la *légitimité charismatique* de Godin, ce *nouveau compromis* organisationnel s'appuie davantage sur une *légitimité légale rationnelle* autour des Statuts de l'Association et de la mémoire du fondateur. Les règles formelles évoluent peu, mais les règles effectives s'éloignent progressivement de la matrice fouriériste et coopérative pour se rapprocher des autres entreprises du secteur. Dans un premier temps, nous nous intéressons à la lente banalisation du modèle économique et social de l'entreprise du Familistère dans son secteur professionnel (2.1). On observe aussi une lente banalisation de l'Association. Les relations sociales conflictuelles empruntent des modalités de régulation communes aux autres entreprises, tandis qu'elle perd progressivement de vue son projet associatif qui la

distinguaient encore des autres entreprises. La dissolution de l'Association en 1968 et sa transformation en société anonyme marque une dernière étape dans cette lente banalisation de l'Association du Familistère (2.2.).

2.1. Les règles de l'entreprise : succès et déclin d'un modèle industriel et social de la Belle Époque aux Trente glorieuses

Les ouvriers héritent d'une entreprise florissante après la mort de Godin. Cependant, la stratégie d'innovation qui avait fait le succès industriel et commercial de Godin est progressivement délaissée au profit d'une posture plus traditionnelle. La société accumule des retards dans ses méthodes industrielles et commerciales dans un secteur des appareils de cuisson et de chauffage pourtant en pleine modernisation au XX^e siècle (2.1.1.). Parallèlement, les difficultés économiques de l'Usine et les choix de la gérance conduisent à progressivement abandonner les « équivalents de richesses » en les externalisant aux pouvoirs publics (2.1.2.). Ce déclin économique et social a largement fragilisé le compromis organisationnel entre les membres de l'Association.

2.1.1. Un retard industriel dans un secteur de plus en plus concurrentiel

L'entreprise entre deux guerres mondiales

Jusqu'à la Première Guerre mondiale, l'entreprise connaît une dynamique de croissance même si elle doit faire face à des problèmes de trésorerie (fonds de roulement) dans les années 1900 qui freinent l'investissement. *Cet immobilisme est renforcé par l'optimisme des successeurs dans la stratégie traditionnelle* (qualité, esthétisme, diversité, prix, etc.). L'entreprise prend du retard sur les innovations des concurrents (nouvelles énergies comme le gaz et l'électricité, le chauffage central, etc.) tandis que *l'appareil productif est vieillissant*. À la veille de la Première Guerre mondiale, la Société reste une des plus importantes de la profession, mais elle doit faire face à une concurrence de plus en plus forte (Dos Santos, 2016, p. 54-71).

La situation du Familistère au sortir de la guerre en 1918 est désastreuse, tant sur le plan humain (mobilisation, éparpillement de la population, morts) que matériel (pillage, occupation allemande, contributions allemandes, destructions, etc.). La direction choisit de reconstruire à l'identique l'usine dévastée de Guise pour continuer la stratégie traditionnelle, plutôt que de profiter des dommages de guerre pour moderniser l'entreprise comme certains concurrents. Cette stratégie traditionnelle s'observe aussi dans la politique commerciale ciblée sur sa clientèle traditionnelle (quincaillers, etc.). La reconstitution des modèles d'appareils (détruits, disparus, etc.) est relativement longue, et l'évolution du catalogue tente de s'adapter aux nouvelles normes esthétiques et énergétiques sans véritable innovation. La société n'a pas profité de la prospérité d'après-guerre pour investir, elle a préféré redistribuer les bénéfices au personnel plutôt que s'autofinancer afin d'éviter le mécontentement social. Mais elle connaît à nouveau des problèmes de trésorerie à la fin des années 1920. *L'appareil productif vieillissant détériore la productivité, la qualité et la réputation de la marque* par rapport aux concurrents qui se multiplient, se concentrent et se modernisent dans l'entre-deux-guerres. Cette stratégie traditionnelle de la gérance est pourtant dénoncée par les ouvriers syndiqués qui réclament une modernisation de l'entreprise pour le bien des ouvriers et de l'entreprise. Au même moment, l'entreprise connaît aussi des problèmes de recrutement de la main d'œuvre avec un recrutement interne de plus en plus limitée (vieillesse, manque de logement, familistère moins attractif,

etc.). Alors que la concurrence attire la main d'œuvre par des politiques paternalistes, et recourt massivement à l'immigration. La société du Familistère recrute donc massivement du personnel extérieur (manœuvres, ouvriers, etc.) qui, ne profitant pas des avantages du Familistère, alimente divers conflits dans l'entre-deux-guerres (Dos Santos, 2016, p. 161-186). Le compromis entre réussite industrielle et avantages sociaux est donc rompu.

La crise des années 1930 révèle les difficultés structurelles de l'entreprise. Les mesures économiques (licenciements, chômage partiel, baisse des prix, etc.) apparaissent selon Dos Santos inadaptées. Les problèmes de trésorerie s'accroissent, tandis que l'appareil productif et commercial continue de vieillir. Le *nouveau gérant Rabaux* décide à partir de 1936 de *moderniser l'usine de Bruxelles* en faisant appel à des ingénieurs (méthode Wallace Clark) avec réorganisation des ateliers, chronométrage, etc.). Rabaux préfère mettre en place son propre plan de *réorganisation au rabais à Guise*, sans investissements ni mécanisation. Les résistances à la rationalisation industrielle viennent alors moins des ouvriers syndiqués (CGTU), que des directeurs, chefs de service et conseillers de gérance vieillissants qui craignent le pouvoir des ingénieurs. Malgré ces freins, Rabaux arrive à un *compromis* autour d'une *rationalisation incomplète*. Plutôt que d'investir, il part à la chasse aux « charges salariales », aux « charges sociales », aux « gaspillages », aux « frais généraux », et dénonce les « avantages » des statuts de l'Association. La gérance souhaite à la fois ne pas augmenter les salaires pour ne pas perdre en compétitivité, tout en devant recruter et stabiliser sa main-d'œuvre. Plutôt que de moderniser l'appareil productif et commercial, c'est donc *sur les travailleurs que pèsent les difficultés de l'entreprise* (Dos Santos, 2016, p. 185-212). Plutôt que de moderniser l'entreprise, *Rabaux s'engage très activement dans l'organisation de la profession dans les années 1930 à la fois pour limiter la concurrence et pour des raisons idéologiques* (Dos Santos, 2016, p. 212-223). Rabaux est alors proche des milieux néo-corporatistes. C'est en effet une période où le patronat français s'organise face à l'interventionnisme croissant de l'État et à la montée du syndicalisme ouvrier.

Pour faire face à la mobilisation puis la guerre en 1939, Rabaux se rapproche des autorités militaires (oubliant l'engagement pacifiste de Godin) pour engager l'usine dans la production de guerre (fabrication de projectiles, grenades, poêles de tranchées, etc.). Mais l'avancée de l'armée allemande et l'exode des Familistériens en mai 1940, une partie des familistériens se replie dans une usine à Brive-la-Gaillarde. Quelques familles, dont Rabaux reviennent à Guise alors en zone occupée fin juin 1940. L'usine doit faire face aux manques de main d'œuvre, de matières premières, etc. Rabaux se lance dans le commerce avec l'Allemagne (près la moitié de la production) à partir de 1941 jusqu'à la Libération permettant d'assurer un meilleur approvisionnement et une nouvelle clientèle. Sa proximité avec les autorités de Vichy et Allemande, et sa promotion de dispositifs comme la « Relève » (libération de prisonniers de guerre en échange du départ volontaire de travailleurs français) lui attire d'un côté les sympathies des autorités en place, et de l'autre la critique de ses ouvriers. *L'idéologie corporatiste du Régime de Vichy* permet de renouveler l'effort de Rabaux pour organiser la profession. Il s'engage dans les Comités d'organisation (CO) chargés des relations entre industries françaises et allemandes et des politiques sectorielles. Rabaux participe plus précisément au Comité d'organisation des industries de la fonderie (COIF), puis à *l'Union des fabricants d'appareils de chauffage et de cuisine domestique (UFACD)* créée en 1942. Cette organisation promeut des ententes et des principes néo-corporatistes aussi défendus par Rabaux. L'UFACD survit à la Libération, mais les politiques corporatistes sont largement abandonnées. Rabaux continue cependant de soutenir l'organisation professionnelle de la profession, et reste un membre

actif de l'UFACD (Dos Santos, 2016, p. 282-302). Cet engagement témoigne de *l'importance des régulations sectorielles* sur l'évolution de l'entreprise. Ainsi, si l'UFACD a échoué à mettre en place une véritable « entente commerciale » pour réguler le marché des appareils de chauffage, elle a également *promu une modernisation industrielle* des entreprises du secteur dans laquelle s'engagera enfin l'entreprise du Familistère.

L'entreprise depuis la Libération

La *modernisation* partielle des années 1930 est *relancée par Rabaux à la Libération*, sous l'impulsion de l'UFACD. Il lance un nouveau plan de réorganisation du travail en faisant appel aux conseils d'ingénieurs-conseils. Mais la *modernisation reste lente et partielle*, et la gérance préfère se focaliser sur la question des salaires au risque de nouveaux conflits (arrêts ponctuels, grèves, freinages). Rabaux priorise la modernisation de l'outillage vieillissant (nouvelle fonderie). Sur le plan commercial, l'UFACD défend la stratégie des trois « S » (spécialisation, standardisation et simplification) dans la profession. La gérance au Familistère continue pourtant de défendre une stratégie traditionnelle de diversification du catalogue (Dos Santos, 2016, p. 302-324). Ces mauvais choix stratégiques, dans un contexte économique difficile, entraînent une *grave crise commerciale entre 1952 et 1954 et la démission de Rabaux*.

Le nouvel administrateur-gérant Raymond Anstell arrive en 1955. Il cherche à *spécialiser la production* encore très diversifiée, et à *développer de nouvelles énergies* (électricité, gaz, mazout, etc.) alors que l'utilisation des appareils au charbon qui domine encore la production diminue. Les « Trente glorieuses » renforcent la dimension utilitaire des appareils de chauffage et cuisine au détriment de la dimension esthétique (appareils blancs) qui avait fait l'identité de la marque Godin. Le modèle traditionnel de distribution par l'intermédiation des revendeurs et quincailliers (grossistes et détaillants) apparaît dépassé avec le développement de la grande distribution et des magasins spécialisés. Anstell continue la modernisation de l'outillage, la mécanisation et la rationalisation de l'usine au tournant des années 1950-60, mais cette *modernisation demeure partielle et insuffisante* (Dos Santos, 2016, p. 302-340). Pour Dos Santos, cette modernisation principalement technique sans disposition sociale apparaît comme une forme de « fordisme simplifié » (Dos Santos, 2016, p. 304). Par ailleurs, cet effort d'investissement dépasse les capacités d'autofinancement de la société. Pour la première fois, elle contracte des emprunts (auprès d'établissements financiers publics), et recourt au soutien bancaire de court terme pour ses besoins en fonds de roulement. *La modernisation inachevée de l'entreprise bouleverse le mode de financement de l'Association*, par des emprunts et un réinvestissement croissant des bénéficiaires au détriment des dividendes des associés. Ce qui n'est pas sans *conséquence sur les compromis sociaux* dans l'entreprise.

La modernisation incomplète de l'appareil productif et commercial *handicape de plus en plus la société* dans les « Trente glorieuses », alors que *la concurrence se concentre et se modernise dans un marché qui devient européen*. De nombreuses sociétés ferment, se reconvertissent ou sont absorbées. Face à ces difficultés économiques, la société du Familistère dès les années 1950 opère des *vagues de licenciements* (touchant d'abord les auxiliaires). Elle généralise le *chômage partiel pour les travailleurs non associés*, ne remplace pas les retraités en profitant de la hausse de la productivité permise par la modernisation de l'entreprise. Le personnel se réduit à la moitié de ce qu'il était dans les années 1930. Les difficultés économiques s'accroissent à partir de 1965 alors que le secteur connaît une grave crise commerciale. À partir de 1965, la société affiche un bilan

systématiquement déficitaire (effondrement de la marge bénéficiaire et chute rapide du chiffre d'affaires). *La situation s'aggrave à nouveau en 1968*, entraînant plusieurs vagues de licenciement et du chômage partiel qui touchent désormais l'ensemble des travailleurs sans priorité statutaire. La protestation (grèves, manifestations, etc.) s'organise, tandis que la municipalité de Guise, dont le maire est délégué syndical à l'entreprise et plus d'un tiers des conseillers salariés du Familistère, se mobilise sur un territoire touché de plein fouet par la crise économique. L'intersyndicale, la préfecture et la municipalité critiquent vivement la stratégie industrielle de la gérance, qui refuse de discuter avec les autorités. *La priorité est désormais de sauver les emplois, même s'il faut abandonner les statuts de l'Association* (Dos Santos, 2016, p. 336-340, 409-415).

2.1.2. Les « charges » du modèle social du Familistère

Les équivalents de richesses ont connu, comme le reste de l'entreprise, un long délitement. *La gérance n'a pas fait l'effort de moderniser les « équivalents de richesse »*, malgré l'évolution des besoins sociaux des familistériens. Le discours de la gérance s'est rapproché d'un *discours paternaliste* en présentant les équivalents de richesses non comme des droits comme chez Godin, mais *comme des « charges sociales »*. La gérance a donc cherché à diminuer ses dépenses sociales en cherchant à réduire les prestations ou à les externaliser à la municipalité et à l'État social.

L'évolution des œuvres sociales entre deux guerres mondiales

Les *dépenses sociales* pour les œuvres sociales, et notamment les Assurances mutuelles, ont cependant *continué d'augmenter* après la mort de Godin jusqu'en 1914 (hausse du nombre de malades et de retraités par rapport au nombre d'actifs, baisse de la part des auxiliaires, etc.). Pour dénoncer la hausse de ces dépenses, *la gérance adopte un discours moralisateur*. Elle accuse les ouvriers de divers abus et de profiter de *l'œuvre sociale, désormais présentée non plus comme un droit, mais comme un privilège des ouvriers et une charge pour la compétitivité de l'entreprise*. Les associés ont cherché quant à eux à *réduire leurs dépenses* (limite maximum des pensions (1888), nouvelles subventions (1896, 1910))¹⁰⁸. Les pensions sont progressivement devenues un enjeu de conflits. Par exemple en 1911, un comité d'étude constitué par *d'ouvriers associés et militants socialistes* avance des calculs et des propositions pour augmenter les ressources et avancer l'âge de retraite contre la gérance qui souhaite retarder l'âge de départ à la retraite (Dos Santos, 2016, p. 111-115). *L'augmentation des dépenses sociales devient donc un enjeu de conflictualité*. Mais en réalité, Dos Santos montre que ces dépenses sociales (malgré une légère hausse) restent relativement peu élevées et relativement stables par rapport à la concurrence qui développe aussi des politiques paternalistes couteuses (Dos Santos, 2016, p. 42-54). Ces dépenses sociales *représentent un atout concurrentiel en matière de recrutement, de stabilisation et de formation d'une main d'œuvre qualifiée et d'amélioration de la productivité*. Or, *le recrutement devient un problème de plus en plus prégnant* au Familistère (vieillesse de la population, baisse de la natalité, désir d'ascension sociale, etc.). Tandis que le manque d'investissement dans les logements communautaires limite le nombre de logements vacants (réservés au fils de familistériens).

¹⁰⁸ La loi sur les accidents du travail en 1898 puis la loi ROP (retraites ouvrières et paysannes) ont entraîné peu de modifications dans l'Association.

Les nouveaux salariés trouvent des logements en ville (parfois insalubres), sans profiter des avantages du Familistère et sans pouvoir devenir sociétaires ou associés.

Malgré un bilan désastreux, les œuvres sociales surmontent sans trop de difficultés la Première Guerre mondiale (Dos Santos, 2016, p. 161-175). Cependant, les destructions au Familistère et à Guise ont accentué le problème du logement. La gérance a préféré reconstruire les logements, plutôt que de moderniser les logements et en construire des nouveaux. *Cette crise du logement entraîne l'émergence de nouveaux quartiers souvent insalubres. Les « ouvriers du dehors » se mobilisent (création d'un « comité de défense des mal-lotés », pétition, etc.) contre la gérance pour mener des travaux d'aménagement, qui sont finalement pris en charge par la municipalité. Un épisode assez symbolique de l'externalisation des équivalents de richesse. Ces divisions spatiales ne sont par ailleurs pas sans conséquence sur les conflits sociaux dans le Familistère. Du côté des dépenses sociales, notamment pour les pensions, elles continuent d'augmenter.* Une des raisons, au-delà de la croissance des pensionnés, etc., concerne *les nouvelles dépenses volontaires* (allocations familiales à partir de 1924) ou *légales* (Assurances sociales à partir de 1928, allocations familiales à partir de 1934). L'Association doit désormais *se conformer au système de protection sociale nationale* (changements statutaires, augmentation des dépenses, etc.). La gérance crée une société de secours mutuels propre au Familistère en 1929 pour conserver une caisse d'assurance maladie. Mais sa gestion est paritaire (comme dans la majorité des caisses patronales), contrairement au principe mutualiste et d'autogestion ouvrière défendue par Godin. La gérance obtient aussi du Ministère du Travail l'autorisation de garder en complément l'assurance des pensions et le maintien des anciennes caisses. Mais l'ensemble de ces nouvelles obligations augmentent les dépenses sociales de l'Association (atteignant jusqu'à 7% du chiffre d'affaires et 15% de la masse salariale), même si elles restent raisonnables par rapport aux concurrents. La gérance dénonce et cherche à réduire ces « charges sociales » dans les années 1920 à travers la diminution des subventions de l'Association aux œuvres sociales, et le rétablissement de l'équilibre financier. Si une partie des dépenses sont rendues obligatoires, la gérance part à la chasse des petites dépenses traditionnelles (augmentation de l'ayant droit, diminution des prestations) plutôt que de mener des réformes profondes (Dos Santos, 2016, p. 194-212). Outre l'augmentation des dépenses, la gérance doit faire face aux revendications de nouveaux groupes comme les retraités qui s'appauvrissent et se mobilisent pour une évolution des règles statutaires.

Sous le régime de Vichy, Rabaux met en place des politiques sociales en lien avec ses conceptions corporatistes. Nommé par les nouvelles autorités maire de Guise de 1941 à 1943 (la municipalité était depuis 1929 dirigée par des ouvriers communistes), Rabaux lance un programme social par la municipalité (soutien aux nécessiteux, aide au ravitaillement face à la pénurie, soupes populaires, grands travaux, approvisionnement de charbon, etc.), ainsi qu'au Familistère (foyer des vieux, cantine pour ouvriers, aide financière aux familles de prisonniers de guerre). Les actions de la municipalité et l'entreprise se confondent néanmoins largement (Dos Santos, 2016, p. 341-344).

Les œuvres sociales depuis la Libération

La Libération ouvre une période de profondes divisions et de conflits entre les ouvriers et la gérance. Face aux inégalités croissantes entre les catégories sociales de l'Association (notamment entre les familistériens et les ouvriers « du dehors »), les travailleurs non familistériens, soutenus par une partie des associés, portent des revendications égalitaires.

Rabaux décide d'intervenir. Un secours en faveur des veuves des « retraités du dehors » est mis en place en 1945. Le comité d'entreprise nouvellement constitué en 1946 étend aux ouvriers non familistériens le droit à un secours exceptionnel. Un château (de Wiège) est acheté pour créer une colonie de vacances pour l'ensemble des enfants du personnel (sans distinction catégorielle). Les catégories supérieures n'ont plus de priorité en cas de chômage partiel, etc. On observe une *amélioration et une égalisation des conditions de vie à la Libération pour l'ensemble des travailleurs, en contrepartie d'une demande de discipline et de reconnaissance de la gérance* (Dos Santos, 2016, p. 378-379). Ce compromis social permet de stabiliser les conflits au sortir de la Libération.

Mais la gérance continue dans les années 1950 de critiquer les « charges sociales », et cherche à les diminuer en les transférant à d'autres institutions : protection sociale prise en charge par la Sécurité sociale et les caisses complémentaires ; éducation, logement et chômage pris en charge par la municipalité, etc. *Avec les nouvelles législations, une partie des œuvres sociales deviennent caduques* (anciennes sociétés mutuelles de maladie et de pharmacie), et la caisse primaire de l'entreprise se fond dans la CPAM de Saint Quentin. La question des retraites continue de faire débat, malgré l'instauration d'un régime général de retraite par répartition, avec l'augmentation des dépenses (liée à l'augmentation du nombre de retraités passé de 300 en 1950, 500 en 1965 à l'usine de Guise, et à l'inflation). Le sort des retraités devient l'objet de conflits répétitifs entre les associés et la gérance. Certaines règles des pensions des retraités (comme le calcul forfaitaire en fonction du temps d'ancienneté et non de l'ancien salaire (1888)) sont remises en cause par la convention collective nationale des cadres en 1947. Cette dernière impose l'adhésion obligatoire à une caisse de retraite complémentaire pour les cadres relevant de l'AGIRC, avec une pension complémentaire calculée en fonction des salaires perçus. Cette tension sur la question de la retraite des cadres resurgit de l'AG de 1947 particulièrement houleuse avec les associés non-cadres. Rabaux critique aussi la règle égalitariste de 1888, et revendique une hiérarchie des retraites justifiée par les différences de responsabilités. Et il profite d'une occasion en 1954 pour remettre en cause cette règle avec la création d'une caisse de retraite complémentaire pour tous les salariés de la métallurgie¹⁰⁹ (du groupe Malakoff). Cette caisse propose une pension complémentaire en fonction du salaire, et met fin au plafonnement des pensions des cadres. Cette adhésion est proposée aux associés au cours d'une AG extraordinaire au printemps 1954. Si l'opposition est trop minoritaire pour empêcher le vote, elle a conduit au départ de Rabaux (Dos Santos, 2016, p. 390-399). À côté de la question des retraites, *la question du chômage* apparaît également de plus en plus prégnante dans les années 1950. Le chômage est le seul risque social non pris en charge par l'Association. Et c'est la municipalité de Guise et les administrations locales qui vont gérer les secours aux salariés licenciés ou en chômage partiel dans les années 1950-1960 (Dos Santos, 2016, p. 409-414).

La question de la protection sociale témoigne de l'émergence de nouveaux besoins sociaux, et de nouvelles régulations publiques qui rendent caducs les anciennes règles et avantages du Familistère. La gérance a également peu fait d'effort pour renouveler le modèle social du Familistère. « Sans être profondément modifiée en apparence, l'œuvre sociale fonctionne de plus en plus comme un outil de stabilisation du personnel plutôt que comme un droit social » (Dos Santos, 2016, p. 408). Mais l'œuvre sociale n'empêche pas des *problèmes de recrutement qui se sont accentués après la Libération*, entre d'un côté les

¹⁰⁹ L'institution de répartition et de prévoyance pour les salariés des industries mécaniques, métallurgiques, électriques et connexes.

besoins de production et de l'autre le manque local de main d'œuvre. En effet, la *population familistérienne comme à Guise décroît et est insuffisante*. L'entreprise a aussi *besoin d'une main d'œuvre qualifiée*. La gérance met en place une école d'apprentissage entre 1942 à 1947. Elle finance prioritairement la *formation technique et professionnelle* des enfants du Familistère alors que ces derniers préfèrent se tourner vers les études générales et des postes plus qualifiés, mieux payés et moins pénibles. Face au manque de main d'œuvre, la gérance *libère des appartements* dans le Familistère, acquiert des immeubles et fait des projets de construction de nouveaux logements. Mais le Familistère n'offre plus la même qualité de confort dans les années 1960 qu'un siècle plus tôt. *Les nombreux avantages réservés aux familistériens* (protection sociale, éducation, loisirs, priorité du travail, etc.) *disparaissent aussi avec les évolutions statutaires et les législations sociales*. De plus en plus de *logements deviennent vacants au Familistère* dans les années 1960. Ils continuent d'être loués pour conserver le titre d'associés (et les bénéficiaires qui vont avec) même s'ils sont nombreux à occuper d'autres logements plus modernes dans la ville. Les sociétés de loisirs sont dépassées par les nouvelles sociabilités ouvrières, tandis que *l'éducation est progressivement transférée (non sans tension) à la municipalité*. Seuls les économats continuent de fonctionner, avant d'être repris par les Coopérateurs de Picardie (Dos Santos, 2009, p. 405-409).

Le compromis d'entreprise qui s'était forgé autour *d'un modèle social* avantageux s'est *délité au fil des décennies*, et peut contribuer à *expliquer l'exacerbation des divisions et tensions entre les différents membres de l'Association*.

2.2. Les règles de l'association : le délitement des statuts dans l'héritage conflictuel de Godin

Après la mort de Godin, les statuts sont devenus la principale source de régulation des relations sociales dans l'Association. Si *les règles et dispositifs statutaires ont formellement peu évolué*, nous allons voir que *leurs interprétations et leurs usages donnent lieu à des divergences et conflits* entre les différents groupes qui composent l'Association (gérance, associés, militants, ouvriers du dehors, etc.). L'évolution sociologique des acteurs, l'influence croissante des mouvements sociaux, etc. contribuent largement à expliquer ces nouvelles divisions et pratiques dans l'Association. Une de leurs conséquences est le délitement progressif des règles de sociétariat imaginées par Godin (2.2.1). La banalisation économique et sociale de l'Association, et la fragilisation des relations sociales et du compromis socio-politiques ont progressivement conduit à abandonner les statuts de l'Association en 1968. Une des causes de cet échec final est liée au délitement des règles démocratiques. Il a conduit la gérance à prendre de mauvais choix économiques et sociaux en affaiblissant le contrôle démocratique des ouvriers. Tandis que le compromis organisationnel fondé initialement sur un fonctionnement démocratique a perdu sa légitimité pour une majorité des membres de l'Association (2.2.2.).

2.2.1. Les règles de sociétariat entre conflit et banalisation

Après la mort de Godin, plusieurs gérants se succèdent à la tête de l'Association : Marie Moret-Godin (janvier-juillet 1888), François Dequenne (1888-1897), Louis-Victor Colin (1897-1932), René Rabaux (1933-1954), Raymond Anstell (1955-1968). *Ces gérants élus n'ont pas la légitimité charismatique de Godin, et s'éloignent des positions socialistes du fondateur pour se rapprocher d'une posture patronale*. Les gérants, et plus largement les conseillers de gérance, cherchent à maintenir et concentrer leur pouvoir, mais ils doivent

faire face à l'opposition d'une partie des ouvriers qui aspirent à des changements démocratiques dans l'Association. Au-delà des règles statutaires, le champ de la démocratie s'élargit à de nouveaux groupes sociaux (syndicalistes, communistes, retraités, ouvriers du dehors, cadres, etc.). La démocratie emprunte des formes plus conflictuelles (grèves, etc.) ou de nouvelles instances de régulations (comité d'entreprise, etc.). Les revendications deviennent davantage matérialistes et égalitaires.

Politisation ouvrière, autorité patronale et conflits sociaux dans l'Association entre les guerres

Au fil des années depuis la mort de Godin, l'assiduité des associés aux assemblées générales tend à s'affaiblir (procurations), tout comme les sociabilités familistériennes (fêtes, etc.). Plutôt qu'un désintérêt généralisé, Dos Santos montre l'existence de minorités plus active de militants, syndicalistes et socialistes, qui manifestent assez rapidement après la mort de Godin le souhait de participer dans l'Association. L'AG de novembre 1888 acte deux grands changements statutaires : les ouvriers participants après une certaine ancienneté se voient désormais attribuer l'équivalent des parts des bénéficiaires des sociétaires ou associés ; les pensions des associés et sociétaires sont désormais forfaitaires suivant l'ancienneté, et non plus proportionnelles aux salaires. L'AG de 1890 réduit le mandat des conseillers de gérance et de surveillance de trois à un an. L'objectif est de multiplier le nombre d'associés élus pouvant toucher une part des bénéficiaires attachés à cette fonction considérée comme une prime de fin de carrière (Dos Santos, 2016, p. 100-105). Ces changements statutaires traduisent une aspiration égalitaire des associés dans la redistribution des richesses.

De premiers conflits émergent assez rapidement après la mort de Godin. Deux premiers conflits éclatent en 1897 et 1899 autour de l'associé Albert Louis donnent à voir des divergences dans l'interprétation des statuts. Albert Louis, ouvrier mécanicien, 25 ans d'ancienneté, associé et conseiller de surveillance, est un militant socialiste très actif et membre du conseil municipal. Il est renvoyé (ainsi que sa femme enseignante aux écoles du Familistère) par le Conseil de gérance après s'être comporté violemment contre son chef d'atelier en 1897. Or, les statuts précisent qu'un associé ne peut être renvoyé que sur décision de l'assemblée générale et non du conseil de gérance. L'affaire entraîne donc une assemblée générale et un procès public. Les deux tiers des voix ne sont pas atteints pour renvoyer Albert Louis qui conserve son logement, son emploi et titre d'associé. Deux ans plus tard à l'assemblée générale de 1899, Louis critique avec virulence des décisions du gérant. Le conseil de gérance décide de l'exclusion du Familistère pour le rétrograder au statut de participant (de la compétence de la gérance), mais l'exclusion du statut d'associé relève de l'assemblée générale. Et le vote en assemblée générale n'atteint toujours pas les deux tiers. Ces conflits témoignent, selon Dos Santos, de deux conceptions opposées des statuts de l'Association en faveur des associés ou de la gérance (Dos Santos, 2016, p. 106-108). Ce conflit a des effets sur l'image, mais aussi sur les règles effectives dans l'Association : plus aucun gérant n'osera désormais renvoyer un associé.

En 1897, Dequenne désavoué par l'assemblée générale démissionne, et est remplacé par son gendre Louis Colin. Le nouvel administrateur-gérant propose un nouveau pacte social basé sur le respect strict des statuts comme « garantie réciproque ». Mais la gérance dans les années 1900 est de plus en plus critiquée dans la presse locale par une minorité d'ouvriers militants qui expriment désormais les divergences internes de l'Association dans l'espace public. Ils dénoncent l'abandon de l'œuvre sociale, l'embourgeoisement des

associés, ils revendiquent la participation directe dans l'Association et le soutien aux travailleurs les moins privilégiés. Ce contexte favorise *la création en 1902 d'un syndicat du personnel* de l'usine rattaché à la CGT, et qui compte cinquantaine d'adhérents (et beaucoup plus de sympathisants) sur les 2000 ouvriers de l'usine. *Le groupe d'ouvriers politisés utilise le syndicat et la presse pour faire pression sur la gérance.* Il décide aussi d'utiliser *certains dispositifs statutaires* comme la création d'un comité d'étude en 1911 sur la question des retraites. En 1917, une partie des associés réfugiés à Paris (notamment des militants) crée un comité d'études pour préparer la reconstruction de l'usine. Ils aboutissent à un projet de statut d'une société « Le Relèvement » pour reprendre à petite échelle la production. Cette société est composée de 137 membres salariés et retraités de l'usine, avec des ouvriers militants à sa tête. Mais aucun membre du conseil de gérance n'y participe, car ils jugent l'initiative inefficace et s'y opposent. Les ouvriers votent finalement la dissolution du Relèvement par souci de conciliation (Dos Santos, 2016, p. 109-115, 225-229). Ces épisodes démontrent *la capacité d'une partie des ouvriers les plus militants à s'approprier les règles statutaires et démocratiques afin de participer à la gestion et au développement de l'Association. Mais cette volonté de participation de certains ouvriers se heurte à l'opposition de la gérance qui refuse de partager son pouvoir et renforce son autorité.*

La volonté et conflictualité des ouvriers s'expliquent en partie par l'intégration des ouvriers dans les mouvements sociaux de l'époque. *Les liens avec le mouvement coopératif s'estompent* tant du côté des ouvriers que de la gérance. Mais une partie des *ouvriers s'impliquent très activement dans le mouvement associatif* (dont la Société de libre pensée locale et la Société de paix et d'arbitrage créé par Godin), *politique* (libertaires, socialistes réformistes et radicaux dans la SFIO) et *syndical* (syndicat de la Fédération des mouleurs créé en 1902) à Guise. Ils revendiquent non seulement l'héritage de Godin dans leur engagement, mais ils souhaitent aussi mettre l'Association au cœur du mouvement ouvrier. Cet engagement militant d'une partie des ouvriers du Familistère *nourrit la méfiance et les conflits* avec la gérance, les commerçants et autorités locales. Les *ouvriers socialistes restent cependant divisés* entre les franges révolutionnaires et réformistes, y compris au sein du Familistère. Les ouvriers de l'Association prennent un pouvoir croissant la Belle Époque, et représentent près de la moitié des élus du conseil municipal à la fin des années 1890. Urial Berdouillard, ouvrier puis contremaitre en fonderie, devient maire socialiste à Guise en 1903. Ces *ouvriers continuent à travers la municipalité les œuvres sociales* (instruction publique, etc.) *et les combats politiques de Godin* qu'ils ne peuvent développer au sein de l'Association. Ils développent aussi de *nouvelles sociabilités* culturelles, politiques et économiques (journaux, coopératives¹¹⁰, manifestations, fêtes, etc.) communes à l'ensemble des ouvriers (familistériens ou « du dehors ») au-delà des catégories du Familistère (Dos Santos, 2016, p. 140-158). *Ce processus de politisation et d'unification du mouvement ouvrier local pèse aussi sur les régulations internes de l'Association, malgré l'opposition d'une gérance de plus en plus autoritaire et méfiante des initiatives ouvrières.*

La conflictualité sociale évolue de manière plus violente dans l'entre-deux-guerres face à l'opposition systématique de la gérance. Les ouvriers abandonnent progressivement leur revendication de participation dans l'Association pour des revendications plus sociales

¹¹⁰ Les ouvriers créent deux coopératives, l'imprimerie coopérative « La Solidarité de Guise » fondée en 1903 pour faire paraître *L'Avenir*, et un magasin coopératif « La Prospérité » en 1905 dont les bénéficiaires financent une caisse de secours et de retraites.

(conditions de vie, de travail, etc.). La participation aux assemblées générales reste importante (avec une tendance à la procuration), mais *l'abstentionnisme augmente* aux élections. Les ouvriers politisés, désormais proches du Parti communiste et de la CGT unifiés (créés en 1921) qui s'implantent à Guise dans les années 1920, dénoncent la passivité des autres ouvriers et des associés. Ils développent de *nouvelles formes de mobilisations* (syndicalisme, meetings, grèves, etc.) en dehors des institutions statutaires qui apparaissent inefficaces. En effet, *l'administrateur-gérant renforce son autorité* dans le Conseil de gérance, alors que le Syndicat du travail ou les assemblées générales n'apparaissent plus que de véritables espaces de discussion et négociation. Tandis que d'autres dispositifs comme la pétition ou les groupes d'études tombent en désuétude (Dos Santos, 2016, p. 229-235).

Face aux mutations de l'entreprise et aux inégalités croissantes, on observe l'émergence de *nouveaux groupes sociaux* (retraités, employés, cadres, ouvriers du dehors) qui défendent leurs intérêts au-delà des catégories statutaires. Le phénomène de *fermeture et de recrutement héréditaire des Familistériens*, à défaut de créer de nouveaux logements, *fragilise la logique d'ascension méritocratique et accentue les inégalités* (conditions de vie, salaires, etc.) avec les ouvriers du dehors. Ce sentiment d'injustice nourrie des conflits récurrents entre les ouvriers de base, les associés, les directeurs et conseillers de gérance, et l'administrateur gérant (Dos Santos, 2016, p. 235-247). *Les syndicalistes communistes* de la CGTU, principalement élus par les ouvriers du dehors, deviennent *dominants dans les instances représentatives* de l'Association (Syndicat du travail, Société de secours mutuel). Par contre, les neuf élus uniquement par les habitants du Familistère ne sont pas sympathisants communistes. On observe donc une *division entre un « camp du Familistère » et un « camp du syndicat »* (ouvriers du dehors) qui dépasse progressivement l'Association comme à Guise. Outre son implantation dans la CGTU, le *Parti Communiste de Guise* contribue à développer de *nouvelles luttes* (défense des intérêts ouvriers, pacifisme, antifascisme, etc.) et *sociabilités* (loisirs (cyclisme, football, basket-ball) dans l'Union ouvrière sportive guisarde (USOG)). Ces espaces de sociabilité *fédèrent l'ensemble des ouvriers, du Familistère ou du dehors*, autour d'une appartenance de classe commune au-delà du Familistère. Pour autant, les communistes et les ouvriers restent attachés à Godin et à l'Association qu'ils cherchent à s'approprier dans *un double sentiment d'appartenance au Parti et au Familistère*. Cette double identité favorise la circulation entre la culture familistérienne et communiste. Ainsi, les ouvriers communistes ont acquis dans le Familistère un savoir-faire dans les élections et la gestion des œuvres sociales qui leur permet de conquérir la mairie de Guise en 1929. Ils peuvent ainsi mener des politiques sociales innovantes face aux nouvelles lacunes du Familistère (chômage, nouveaux logements). Inversement, ils diffusent de nouvelles revendications (pacifisme, antifascisme, etc.) et pratiques militantes (grèves, etc.) dans l'Association (Dos Santos, 2016, p. 260-263, 272-283).

En réaction à cette montée en puissance d'un mouvement ouvrier communiste, *la gérance adopte une posture patronale de plus en plus ferme*. La *grève en novembre 1929*, faisant suite à une décision unilatérale de la gérance d'accorder une augmentation plus favorable aux employés qu'aux manœuvres, a marqué les esprits. Cette grève, menée par des syndicalistes CGTU (également conseillers municipaux communistes à Guise), est suivie par la majorité des 2250 ouvriers pendant plusieurs semaines. Les ouvriers grévistes adoptent une attitude plus violente et contestataire, tandis que la direction ne cède pas (lock-out, intervention policière). Les règles statutaires apparaissent incapables de régler le conflit interne. *Les ouvriers comme la gérance mobilisent rapidement des acteurs et règles*

extérieurs (pouvoirs publics, municipalités, syndicats ou partis politiques, conseil des prud'hommes, commission départementale du travail, etc.) pour régler le conflit. Les grévistes sortent finalement en partie vainqueurs par une augmentation plus faible, mais générale (Dos Santos, 2016, p. 247-258). *Cet épisode témoigne d'une banalisation des conflits sociaux sur le modèle des relations professionnelles à l'œuvre dans les autres entreprises. Le conflit puis la négociation dépassent le cadre statutaire de l'Association, pour faire appel à un arbitrage extérieur (administration, partis, etc.) afin d'aboutir à un compromis.* Après cet épisode conflictuel, et les différents acteurs de l'Association ont recherché un apaisement social dans les années 1930. Paradoxalement, c'est un *nouveau groupe social* rassemblant les salariés non ouvriers, *cadres et employés* que Rabaux qualifie de « collaborateurs », qui dans les années 1930 devient le plus revendicatif. Une *chambre syndicale des employés, techniciens et agents de maîtrise* du Familistère affiliée à la CGT réunifiée (et proche du PC) est constituée en 1936. Un second syndicat des employés lié à la CFTC est créé en 1937, mais reste peu important.

Un nouvel esprit d'association de Rabaux

La *Seconde Guerre mondiale* affaiblit considérablement les militants communistes et syndicalistes (répression, etc.). Rabaux en profite pour renforcer son autorité et développer sa propre conception du Familistère. Mais dès l'entre-deux-guerres, *la gérance se rapproche des discours et des pratiques du patronat à l'œuvre dans son secteur professionnel.* Rabaux dans les années 1930 développe plus explicitement sa *conception néo-corporatiste qu'il adapte aux règles de l'Association.* Il propose une *interprétation des règles de l'Association très différente des ouvriers communistes.* Rabaux développe tout un discours autour de l'« *esprit de collaboration* » (entre dirigeants et ouvriers) et l'« *esprit d'association* » propre au Familistère. Les « privilèges » du personnel et des associés explique le respect moral de l'« autorité » et l'attitude de « collaboration » nécessaire vis-à-vis de la gérance garante de l'« intérêt commun ». La critique contre la gérance est alors présentée comme une critique contre l'Association, et Rabaux fait appel à l'« esprit d'association » pour dénoncer certaines pratiques comme le syndicalisme ou la grève. Le discours patronal de la gérance apparaît original en ce qu'il recherche la « *collaboration* », le dévouement au travail, le respect de la discipline et de l'autorité *des ouvriers pour la gérance au nom de l'« esprit d'association » et de ses avantages.* Pour renforcer cet « esprit de collaboration », la gérance prend diverses mesures symboliques en s'ouvrant aux ouvriers du dehors et cherche à encadrer les sociabilités ouvrières (loisirs, etc.) afin de contrer l'influence communiste et renforcer sa domination. Comme les communistes, *Rabaux intègre la mémoire de Godin dans un discours patronal modernisateur qui cherche à favoriser un esprit de collaboration et d'association propre au Familistère.* Son objectif est de réaffirmer son autorité patronale en restaurant l'insularité du Familistère contre l'influence communiste (Dos Santos, 2016, p. 263-271).

Cette stratégie demeure un échec dans les années 1930, mais *l'avènement du régime de Vichy est l'occasion pour Rabaux de renforcer son pouvoir* (Dos Santos, 2016, p. 341-366). Nommé maire de Guise en 1941, il cherche à développer un esprit de « collaboration sociale » (excluant les communistes) dans la nouvelle municipalité. Rabaux exprime publiquement à partir de 1942 son enthousiasme pour la Charte du travail afin de substituer un « syndicalisme constructif basé sur une collaboration, du Capital et du Travail » au

« syndicalisme de combat¹¹¹ ». Il *soutient explicitement les idées corporatistes* de Vichy et la Révolution nationale (valorisation de l'autorité ou de l'organisation professionnelle, critique du libéralisme économique ou du communisme, etc.), mais aussi les idées et la personne du *maréchal Pétain*. Rabaux cherche notamment à attirer l'attention des pouvoirs publics vers l'Association. Il développe à ce titre sa propre conception de Godin et du Familistère (comme dans *Un siècle d'expériences sociales : Godin et le Familistère de Guise* (1943), afin de dresser des proximités entre Godin et Pétain, entre le Familistère et le régime de Vichy. Il cherche à promouvoir cette conception de l'Association auprès des autorités de Vichy (sans réel succès). Mais aussi auprès des ouvriers afin de justifier les « sacrifices » et la « collaboration » avec les autorités allemandes au nom de « l'intérêt supérieur de l'Association ». La rhétorique patronale autour de l'esprit de collaboration et d'association explicitée par Rabaux s'inscrit ici dans le contexte particulier de l'Occupation. Mais cette rhétorique apparaît relativement courante dans les discours patronaux au sein de l'économie sociale encore aujourd'hui (Hély et Moulévrier, 2013 ; Hély et al., 2015).

La promotion de cet esprit d'association permet de surmonter les profondes divisions dans un relatif apaisement social dans la période après la Libération (Dos Santos, 2016, p. 367-387). Rabaux doit faire face à la critique de ses ouvriers (collaboration, pétainisme, commerce avec l'Allemagne, rejet de la Résistance, etc.). Une partie de ces ouvriers a été déportée (La Relève) ou a joué un rôle important dans la Résistance et subit une importante répression. Rabaux sort néanmoins indemne de la commission d'épuration en 1945, et reprend l'image courante dans le patronat du « double jeu » de la collaboration pour mieux dissimuler les activités résistantes dans l'intérêt de l'Association. *À la Libération, Rabaux continue de défendre ses idées corporatistes et de promouvoir un esprit de collaboration et d'association*. L'apaisement des relations sociales est néanmoins principalement lié à la *perte d'influence locale du Parti communiste* (perte humaine, échecs électoraux, etc.). À la scission en 1948, la CGT est à nouveau dominée par les communistes, mais la nouvelle génération reste moins politisée. Si la CFTC reste peu développée, *la plupart des militants ouvriers non communistes rejoignent FO*. L'intersyndicale CGT, FO et la CFTC fonctionnent plutôt bien dans les années 1950-60. Les pratiques syndicales évoluent alors vers des formes moins virulentes favorisant *la négociation avec la gérance* par le biais du *Comité d'entreprise* et des délégués du personnel.

L'assemblée générale devient à nouveau un lieu de débats et tensions entre les associés et la gérance *dans les années 1950*. Si le fossé entre Familistériens et ouvriers du dehors tend à se réduire grâce aux politiques sociales de Rabaux, les *critiques* visent désormais surtout *l'écart de richesse toujours croissant avec les cadres et directeurs*¹¹². Les représentants syndicaux revendiquent une hausse des salaires et dénoncent le taux d'encadrement excessif. Les cadres défendent leurs intérêts dans un « troisième collègue¹¹³ » avec un unique délégué-cadre (élu séparément et représentant une quinzaine de personnes). Ce dernier

¹¹¹ Procès-verbal de l'assemblée générale des associés, 23 octobre 1942 ; cité par Dos Santos (2016, p. 345).

¹¹² En 1930, Louis Colin touchait 300 000 francs (toutes sources de revenus comprises), soit 20 fois le salaire moyen d'un associé. En 1968, le salaire d'Anstell (sans compter les intérêts et parts de capital) est estimé entre 1,5 et 2 millions de francs, soit cent fois le salaire moyen d'un associé. Et un directeur toucherait 500 000 francs par an (Dos Santos, 2016, p. 389).

¹¹³ Contrairement à la législation qui prévoit que les entreprises de plus de 500 salariés n'ont que deux collègues (les cadres votant pour les agents de maîtrise et techniciens), mais les autorités informées ne s'en sont pas formalisées.

participe directement à la direction par le Comité d'entreprise (le représentant des cadres étant aussi un conseiller de gérance). En AG, les associés dénoncent aussi *l'appauvrissement des retraités* (inflation, etc.) par rapport aux cadres et directeurs. Cette question des retraites des cadres est notamment débattue lors de l'AG en 1947 puis en 1954, et conduit indirectement au départ de Rabaux. Les relations entre les associés et Rabaux n'ont cessé de se dégrader après la Libération, alors que Rabaux a tenté de renforcer son autorité. Le conflit de 1954 fait suite à une dégradation progressive de l'ambiance en AG. Contre la décision de Rabaux en 1954 sur la retraite des cadres, un petit groupe d'associés constitue un comité d'étude libre afin de faire des propositions. Il propose notamment de garantir une part minimale de bénéfices aux six associés élus conseillers de gérance et de surveillance. Cette part est considérée comme une prime de fin de carrière sous forme de titre d'épargne aux associés retraités. Mais cette prime variable en fonction des résultats s'est beaucoup réduite avec la politique de réinvestissement des résultats dans les années 1950. Rabaux refuse l'inscription de cette règle dans les statuts, et s'oppose au comité d'étude. Ce conflit est une des causes de la démission de Rabaux¹¹⁴, même si l'AG n'avait pas souhaité cette démission et a eu recours au comité de conciliation (Dos Santos, 2016, p. 387-397).

La remise en cause des statuts de l'Association

L'élection de Raymond Anstell en 1954, qui approuve les revendications des associés, entraîne un apaisement des relations sociales dans l'Association. Les AG sont moins conflictuelles, mais la participation reste très faible, et elle devient une simple « chambre d'enregistrement ». *La participation continue de se déplacer des instances statutaires (AG, Conseil de gérance) vers les instances légales (représentants du personnel, comité d'entreprise) communes aux autres entreprises.* L'abandon ou la banalisation d'un certain nombre de règles statutaires, les difficultés croissantes de l'entreprise, conduit à *débattre de la question des statuts de l'Association dans les années 1960.* La gérance estime que les statuts de l'Association sont un obstacle pour se rapprocher des concurrents (comme l'appel à des capitaux extérieurs interdit par les statuts) afin de participer au mouvement de concentration en cours. *Anstell avance l'idée de transformer l'Association en société anonyme*, qui donne lieu à divers débats et réunions. *En 1966, deux modifications statutaires* bouleversent le fonctionnement de l'AG et permettent ce changement vers la société anonyme. Pour voter la dissolution anticipée de l'Association (à l'unanimité selon les statuts), Anstell redécouvre un article (oublié) qui permet d'exclure les retraités les plus anciens du droit de vote à l'AG¹¹⁵. Alors que les retraités auraient pu se montrer les plus attachés au maintien de l'Association et de ses avantages. Il obtient l'accord des associés pour le projet de changement statutaire à diverses conditions (garantie de l'emploi, logement pour les retraités, etc.). C'est ensuite la loi du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales qui oblige l'Association (sous statut de société commerciale) à ouvrir l'AG à tous les porteurs de parts de capital sans tenir compte des catégories sociales internes à l'Association. On voit ici l'influence de nouvelles régulations de contrôle sur les règles autonomes de l'Association. À partir de 1968, l'AG est composée des associés, sociétaires, participants et intéressés, soit près de 1500 personnes contre 300 personnes habituellement. Cela permet de supprimer les articles statutaires de l'assemblée générale (dont le vote à

¹¹⁴ Rabaux a poursuivi sa carrière professionnelle dans un poste de direction chez le concurrent De Dietrich.

¹¹⁵ Les associés retraités conservent leur titre et le droit de siéger à l'AG à condition de posséder une part de capital de plus de 500 francs.

l'unanimité obligatoire) pouvant empêcher la dissolution. *En octobre 1966, Anstell obtient un vote en faveur de la transformation en société anonyme*, à condition de conclure dans un délai d'un an les pourparlers sur la fusion, concentration ou cession. Mais la forme juridique de l'Association semble rester un obstacle dans les négociations avec les concurrents (Dos Santos, 2016, p. 397-399).

En mai 1968, Anstell convoque une nouvelle assemblée générale pour voter la modification de la Société en dépit d'accord de rapprochement. Au même moment, *plusieurs grèves puis des occupations au Familistère accompagnent le mouvement de mai 1968*. Une AG fin mai 1968 qui réunit l'ensemble des détenteurs de parts de capital (plus d'un millier de personnes) vote en majorité contre le projet d'Anstell. Le mouvement de grève et d'occupation de l'usine continue jusqu'au 5 juin. Une nouvelle AG le 22 juin 1968 donne un vote positif. La gérance proclame la dissolution rétrospective de l'Association au 1^{er} juin et sa transformation en société anonyme. L'« Association fraternelle du capital et du travail du Familistère de Guise » devient la « société anonyme Godin ».

Anstell quitte ses fonctions, et le conseil de gérance devient un conseil d'administration avec trois ingénieurs, anciens conseillers de gérance. Les *démarches de rapprochements auprès concurrents continuent*, mais le blocage n'est plus les statuts, mais les conditions exigées par les associés (garantie de l'emploi, rachat des titres au pair). Les résultats de la nouvelle SA Godin continuent de chuter, avec de nombreux licenciements, une procédure collective est mise en place en février 1970 (demande de suspension provisoire des poursuites et d'apurement collectif du passif). *Un accord est conclu avec Le Creuset*¹¹⁶ et donne lieu à une « OPA draconienne¹¹⁷ » par Le Creuset qui obtient 82% des actions de la société rachetée à la moitié de leur valeur. Paul Schmitt (directeur général de la société Le Creuset et PDG des Fonderies de Cousances) devient le nouveau PDG de la SA Godin. Il présente au tribunal de commerce de Lille un plan de redressement, entraînant à nouveau des licenciements. Et pour réduire les immobilisations, la société vend l'usine de Bruxelles, ses logements, le magasin parisien, les bâtiments communautaires de Guise (théâtre et écoles sont achetés par la municipalité). Les éconômats sont repris brièvement par les Coopérateurs de Picardie. Et les logements du Familistère sont vendus séparément aux habitants (Dos Santos, 2016, p. 337-340).

2.2.2. Le déclin de l'Association du Familistère : une banalisation démocratique ?

L'Association du Familistère de Guise disparaît en plein mouvement de mai-juin 1968. La dissolution a *peu d'écho* dans ce contexte agité, et la gérance recherche la discrétion. Le rachat par Le Creuset attire néanmoins l'attention de la *presse* qui *critique la stratégie économique* de la gérance. Dans une réaction dans *Le Monde*¹¹⁸, Antoine Antoni, secrétaire général de la CGSCOP, critique également l'utilisation de l'échec du Familistère contre le mouvement coopératif. Alors que l'Association s'était, selon lui, volontairement éloignée du mouvement coopératif et de ses principes (comme l'unicité des voix). Pour Antoni, l'échec du Familistère n'est pas dû à des principes coopératifs inappliqués, mais « au système complexe et absolu de communauté intégrale et subséquentement celui d'une gestion capitaliste malheureuse ». Cette vision traduit, souligne Dos Santos, une méconnaissance plus large des commentateurs de l'époque de l'évolution de l'Association

¹¹⁶ Société fondée en 1925 à Fresnoy-le-Grand à quelques kilomètres de Guise et spécialisée dans la poterie en fonte émaillée.

¹¹⁷ Pour reprendre une formule de journalistes à l'époque.

¹¹⁸ Antoine Antoni, « La crise du Familistère de Guise (Aisne) », *Le Monde*, 09 juin 1970.

du Familistère au XX^e siècle. La plupart des commentateurs de l'époque et d'aujourd'hui, voient dans l'échec final de l'Association une forme de *dégénérescence ou dérive coopérative*¹¹⁹. Ces analyses mettent l'accent sur la *faute des associés et des travailleurs* qui se seraient désintéressés de la vie démocratique et du projet associatif. Or, *selon l'historienne, c'est attribuer aux associés plus de pouvoirs et responsabilités qu'ils n'en possèdent. Alors que les erreurs stratégiques des gérants ont largement été passées sous silence*. Dos Santos explique la prééminence de cette hypothèse par le témoignage de l'ancien gérant René Rabaux dans les années 1970-1980, qui attire l'attention sur la seule responsabilité des associés et non sur la gérance. Or, c'est le témoignage de Rabaux qui a largement été repris par les commentateurs ultérieurs, qu'ils soient journalistes ou chercheurs.

Dos Santos nuance cette hypothèse (Dos Santos, 2016, p. 400-420). D'abord, elle rappelle le *contexte de dissolution* de l'Association, dans une période de crise économique où la *priorité des ouvriers était de sauver les emplois* dans une région de plus en plus touchée par le chômage. Deuxièmement, elle rappelle que l'échec de l'Association découle plutôt de l'accumulation de *difficultés structurelles*, liées au *conservatisme et mauvais choix stratégiques, tant économique que sociale, de la gérance au XX^e siècle* (retard dans la modernisation de l'usine et de l'œuvre sociale). La lente déchéance ou banalisation de l'Association du Familistère, qui a conduit à abandonner les règles originelles pour se rapprocher du modèle des autres entreprises capitalistes du secteur, est le produit de *causes complexes, tant endogènes qu'exogènes*. Les mauvais choix stratégiques sont principalement le fait de la gérance, mais dans un *environnement institutionnel, notamment sectoriel, en pleine mutation*. Parmi les causes exogènes, on peut voir une forme d'*isomorphisme institutionnel* lié à *l'intégration de l'usine dans un secteur marchand de plus en plus concentré et concurrentiel*. Pour rester rentable, l'entreprise a dû s'adapter, avec retard, à ces nouvelles régulations sectorielles et marchandes qui apparaissent plutôt défavorables au modèle vieillissant de l'entreprise du Familistère. L'adoption de règles proches des autres entreprises capitalistes apparaît alors comme une stratégie pour adapter et pérenniser l'entreprise dans son secteur. Godin puis ces successeurs, notamment Rabaux avec le corporatisme, ont essayé de peser sur ces régulations sectorielles afin de favoriser l'adoption de règles communes à même de limiter les effets de la concurrence sur l'Association. Mais ces actions sont restées relativement peu efficaces. On peut également voir une forme d'*isomorphisme institutionnel* lié à *l'intégration du modèle social de l'entreprise dans l'État social*. Si Godin revendiquait le fait que ce soit à terme l'État qui prenne en charge l'éducation, la mutualité, etc., les nouveaux gérants ont plutôt cherché à externaliser les équivalents de richesses afin de baisser les coûts, sans véritablement chercher à la moderniser ou à innover. La construction de l'État social a joué un *rôle ambivalent*. En prenant en charge l'éducation, la mutualité, etc. au niveau national, les pouvoirs publics ont affaibli le modèle social de l'Association qui faisait partie intégrante

¹¹⁹ Dos Santos critique cette thèse développée par Delabre et Gauthier à la suite de Rabaux, et largement reprise aujourd'hui y compris par Lallement. « C'est au travers du comportement des associés, de l'usage qu'ils firent des institutions que leur avait léguées Godin, qu'apparaît fondamentalement la dérive coopérative » (Delabre et Gauthier, *La régénération de l'utopie socialiste...*, p. 1229 ; cité par Dos Santos, 2016, p. 400). « Le Familistère n'a donc pas su apprivoiser les nouveaux temps capitalistes. La faute en revient pour partie aux associés, élite aristocratique, déclinante et conservatrice. La défense des intérêts et la forte propension à se transmettre les avantages de génération en génération n'a pas facilité l'acclimatation aux Trente Glorieuses » (Lallement, 2009, p. 401).

de sa cohérence organisationnelle. Ils ont aussi affaibli le pouvoir d'agir des membres de l'Association dans la gestion directe des équivalents de richesse.

Pour comprendre les *causes internes, principalement liées à des erreurs stratégiques de la gérance*, on peut pointer plusieurs causes. Les commentateurs ont souvent pointé la *dérive héréditaire du Familistère* et la *dépolitisation des associés*. On observe en effet la constitution d'une *véritable dynastie de familistériens*, contraire au principe de recrutement méritocratique et anti-héréditaire promu par Godin. Paradoxalement, Godin en laissant l'Association en héritage à ses ouvriers, a indirectement favorisé une *forme de capitalisme familial* (Dos Santos, 2016, p. 428). Les ouvriers associés, et surtout leurs directeurs, se transmettent ainsi leurs titres de père en fils. La formation d'une « aristocratie » héréditaire parmi les associés reste cependant à relativiser selon Dos Santos. Il persiste en effet jusqu'à la fin de l'Association une certaine ouverture et ascension sociale au Familistère¹²⁰. Pour expliquer ce phénomène héréditaire, la faute est souvent mise sur la responsabilité des associés. En réalité, c'est principalement lié au *manque de logements* disponibles ou de nouveaux logements, dont la décision relève de la gérance. Les limites d'accès à de nouveaux logements à *gripper le système d'ascension méritocratique* imaginé par Godin. Ce *phénomène héréditaire*, qui concerne notamment *l'élite du Familistère* (directeurs, gérant), a favorisé un *renfermement et un conservatisme des dirigeants* de l'Association. Leur mauvaise vision du Familistère et des changements qui l'entouraient ont conduit ces dirigeants à se replier sur des stratégies traditionnelles au détriment de stratégies innovantes.

Les erreurs stratégiques des gérants, conduisant à des difficultés structurelles, sont le produit d'un phénomène héréditaire qui a favorisé un certain conservatisme. Mais *les travailleurs et les associés auraient pu proposer des stratégies alternatives*. Or, certains commentateurs soulignent une *dépolitisation des associés et des ouvriers* qui auraient fait preuve d'« égoïsme » ou de « matérialisme » en cherchant à augmenter leurs bénéfices au détriment de la modernisation de l'Association. Cette vision, notamment véhiculée par le témoignage de Rabaux, a largement été déconstruite par Dos Santos. Elle a montré au contraire les *multiples tentatives d'interventions des ouvriers et des associés* en AG, en comité d'étude, lors de grèves, etc. Ces derniers ont cherché à proposer des stratégies alternatives pour *moderniser l'Association et améliorer le sort des plus faibles* (retraités, ouvriers du dehors, etc.). Sans nier une relative « passivité » de la majorité des associés, il perdure au fil des décennies une *minorité agissante*, souvent politisée et syndiquée, dont les initiatives démocratiques se sont le plus souvent *heurtées à l'opposition des gérants successifs*. Ces derniers ont *favorisé la passivité des associés par leur autoritarisme et leur paternaliste*. Ils ont dépossédé les travailleurs de leur pouvoir d'agir. Et *l'abandon des institutions éducatives* (écoles, théâtre, etc.) a fini de fragiliser les dispositifs susceptibles de renforcer leur capacité démocratique. En niant toute forme de régulations autonomes au sein de l'Association, les gérants successifs ont pris des décisions erronées et progressivement fragilisé le compromis sociopolitique dans l'Association. Cette attitude antidémocratique des dirigeants successifs ne doit pas pour autant conduire à idéaliser la démocratie familistérienne sous Godin. Son charisme et son autorité, sa conception méritocratique, ont favorisé une *concentration des pouvoirs et affaibli la participation des ouvriers*. Dos Santos pointe aussi l'ambivalence de l'héritage laissé par Godin. Car « cette position d'héritiers a sans nul doute favorisé à la fois la concentration des pouvoirs dans

¹²⁰ En 1968, 28% des hommes et 53% des femmes adultes qui vivent au Familistère ne sont pas nés à Guise.

les mains de la gérance et la passivité des associés » (Dos Santos, 2016, p. 432). Sans nier ce paradoxe de l'héritage au Familistère, on observe plus largement dans le Familistère au fil des décennies un phénomène oligarchique (la « *loi d'airain de l'oligarchie* »). C'est un processus relativement connu dans les associations ouvrières (partis, syndicats, coopératives, etc.) de l'époque (Michels (2015 [1911])¹²¹). C'est peut-être une faiblesse originelle des statuts, qui portés par un idéal méritocratique, n'ont pas su préserver l'Association de phénomènes oligarchiques contre lesquelles Godin voulait pourtant lutter.

Conclusion du chapitre

L'expérience du Familistère de Guise, que nous avons abordé principalement à travers les lectures contemporaines proposées par Lallement (2009) et Dos Santos (2016) complétées par l'étude de statuts de l'Association, est une expérience *emblématique et heuristique dans l'histoire de l'économie sociale*. Ce cas singulier permet de mieux connaître et comprendre *l'émergence et l'évolution des organisations de l'économie sociale* au XIX^e siècle. Pour avancer dans l'histoire de cette organisation, nous avons distingué deux principaux compromis organisationnels historiques.

Le Familistère émerge dans un *premier compromis* organisationnel qualifié de « *fouriériste* » (1840-1880), dans une période bouleversée par les révolutions industrielles et démocratiques (cf. chapitre 6). Sous l'impulsion de l'industriel fouriériste JBA Godin, l'Association coopérative du capital et du travail, société du Familistère de Guise, officiellement fondée en 1880, voit progressivement le jour à partir des années 1860. À la tête d'une entreprise leader dans le secteur des appareils domestiques de cuisine et de chauffage, Godin mène une série d'*expérimentations sociales*. Il s'inspire notamment du *modèle fouriériste*, pour aboutir à un système de règles particulièrement original. Cette Association consacre en effet *l'idéal de la République du travail* défendu par Godin et nombreux associationnistes de l'époque. La réussite industrielle et commerciale de l'entreprise, basée sur une stratégie d'innovation, permet ainsi de financer différents « équivalents de richesses » (logements, économats, écoles, loisirs, assurances mutuelles, etc.). Contrairement à d'autres expériences paternalistes, l'Association du Familistère apparaît d'abord comme une forme de *coopérative intégrale* (production, consommation, habitat, etc.). Ce sont les travailleurs, répartis en différentes catégories, qui ont la propriété collective et un pouvoir démocratique sur l'ensemble des règles et des activités de l'Association. Une *démocratie industrielle* qui traduit les conceptions socialiste et républicaine (méritocratique) de Godin. À la mort de Godin en 1888, les ouvriers héritent de l'Association du Familistère. L'usine et son modèle social sont alors florissants.

L'évolution vers un *deuxième compromis* organisationnel après la mort de Godin en 1888 jusqu'à la dissolution de l'Association en 1968 est caractérisée par *l'héritage contesté de l'Association* et un lent processus de *banalisation des règles coopératives*. Au fil des décennies, *l'usine* accumule un *retard économique* sur ses concurrents, tandis que le *modèle social* est délaissé au profit d'une *politique paternaliste* et d'une *externalisation vers l'État social*. Les *relations* entre les membres de l'Association deviennent de plus en plus en plus *conflituelles*. De *nouveaux groupes* (*militants socialistes et syndicalistes, retraités, etc.*) émergent et déstabilisent les anciennes divisions statutaires. Le *pouvoir se concentre* dans la gérance, au détriment des *règles démocratiques statutaires* qui tombent

¹²¹ Ce dernier a pointé le phénomène oligarchique non seulement dans les partis et syndicats, mais aussi dans les coopératives (Michels, 2015, p. 231-234).

progressivement en *désuétude*. Le processus de *banalisation* de l'Association du Familistère dans son secteur professionnel est le produit de *multiples causes endogènes et exogènes* à l'Association, et n'est nullement un cas spécifique au Familistère. Il reflète « une sorte de retournement des rapports entre les personnes et l'entreprise » (Vienney, 1994, p. 114). Un problème largement partagé parmi les organisations de l'économie sociale pour préserver leurs spécificités. Parmi les multiples causes du déclin économique et social du Familistère, nous avons insisté sur la *faiblesse originelle et le délitement progressif de la participation démocratique* qui a favorisé un *phénomène oligarchique* autour de la gérance. Or, cette dernière s'est révélée incapable, sur le temps long, de surmonter les conflits internes et de moderniser l'usine et son modèle social. Les critiques et propositions alternatives d'une partie des membres de l'Association ont ainsi été largement ignorées par la gérance.

Le déclin et l'échec de l'Association du Familistère, qui a duré plus d'un siècle, méritent néanmoins *d'être relativisés*. La *longévité* de cette expérience témoigne de la capacité de Godin, puis de ses ouvriers à *pérenniser une grande entreprise* qui, en dépit des limites importantes, a tenté *d'instituer une véritable démocratie industrielle*. La démocratie, loin d'être un frein à l'efficacité de l'entreprise, a été une source d'innovation tant dans l'entreprise que dans l'association. Comme toute organisation, les règles de l'Association du Familistère imaginée par Godin ont dû évoluer pour *s'adapter aux nouvelles relations entre ses membres et aux mutations de son environnement institutionnel*. Il y a d'ailleurs toujours eu un écart, même du vivant de Godin, entre les règles officielles énoncées par le fondateur ou les statuts (régulation hétéronome), et les règles effectives des ouvriers et des familistériens (régulation autonome). En cela, le Familistère ne se distingue pas d'autres organisations.

Certains dénoncent également comme manifestation de son échec *l'écart entre le travail attrayant dans l'utopie fouriériste du Phalanstère et la réalité des conditions de vie et de travail au Familistère*. Mais comment en aurait-il pu être autrement ? Godin faisait lui-même preuve d'un certain pragmatisme. Il a expérimenté et adapté les règles fouriéristes aux réalités du monde ouvrier et industriel de l'époque. Et comme le soulignait Desroche, « aucune caravane utopique n'a atteint son mirage, mais sans ce mirage aucune caravane ne se serait mise en route » (Desroche, 1976). Le Familistère de Guise n'a pas atteint non plus *l'idéal d'une République du travail*. En dépit des problèmes de participation relativement communs dans les organisations démocratiques, le Familistère a contribué à une forte *démocratisation des pouvoirs, des richesses et des savoirs pour les travailleurs*. Cette expérience était et reste encore aujourd'hui une expérience démocratique relativement rare et radicale parmi les *grandes entreprises industrielles*. On peut en tirer des *enseignements aujourd'hui* pour la réussite des différentes formes de *récupération et de reprise d'entreprise par les salariés*. Au-delà de ces cas particuliers, on peut plus largement interroger l'importance d'une démocratisation de l'entreprise dans les stratégies de réindustrialisation aujourd'hui en débat. Au demeurant, c'est peut-être moins dans l'entreprise et à Guise, que dans les *mouvements socialistes, coopératifs et syndicalistes* auxquels ont participé Godin et ses ouvriers, ou dans la *construction de l'État social* au XX^e siècle, qu'il faut chercher les traces du Familistère et de son utopie de République du travail. Loin d'être un cas isolé, Godin et le Familistère s'inscrivent dans des *mouvements sociaux* au sein de l'économie sociale qui ont indéniablement contribué à *démocratiser le travail et l'entreprise au XIX^e et XX^e siècle*. Sans abolir le capitalisme, ils ont indéniablement contribué à le transformer. C'est d'ailleurs une des leçons souvent oubliées de Godin. Dans sa profession de foi en 1848, comme dans son ouvrage posthume de 1889,

il insistait sur l'importance de lier les expérimentations locales aux grandes réformes institutionnelles pour avancer vers une République du travail.

Chapitre 4. L'Union d'Amiens : une coopérative de consommation syndicale (1892-aujourd'hui)

L'Union d'Amiens est une *coopérative de consommation créée en 1892 par et pour des syndicats ouvriers*. Ce modèle syndical est resté unique en son genre. Dans l'entre-deux-guerres, l'Union d'Amiens s'étend progressivement dans toute la Picardie, en absorbant et créant des succursales locales. Elle devient ainsi la troisième plus grande coopérative de France. Devenue les Coopérateurs de Picardie dans les années 1960, la coopérative survit à l'effondrement du mouvement des coopératives de consommation dans le milieu des années 1980. Elle fusionne avec les Coopérateurs de Normandie en 1990. Les *Coopérateurs de Normandie-Picardie (Groupe Coop)* existent toujours avec un statut coopératif. Même si cette société a de fait largement perdu son identité coopérative et son ancrage picard. La mémoire de l'Union d'Amiens de son côté a été largement perdue. Cet oubli reflète plus largement la *marginalisation de l'histoire des coopératives de consommation*. Or, sur presque un siècle, des années 1880 à 1980, elles ont constitué un *modèle organisationnel prédominant* dans l'économie sociale. Elles ont aussi formé *un des plus importants mouvements sociaux* en France et dans le monde (Furlough, 1991 ; Gueslin, 1998 ; Dreyfus, 2017 ; Draperi, 2017 ; Hilson, 2017). C'est cette histoire de la coopération de consommation que nous proposons d'étudier à partir du cas particulier de l'Union d'Amiens.

Le Familistère de Guise, on l'a vu, est d'abord porté par un entrepreneur inscrit dans la tradition associationniste et fouriériste, et l'idéal de la République du travail. L'Union d'Amiens est une *expérience d'emblée collective* inscrite *les traditions syndicale et coopérative de la Belle Époque*. Elle est également portée par *l'idéal de la République coopérative des consommateurs*. On peut voir des continuités et ruptures entre ces deux expériences. Le Familistère incarne encore une forme de coopération intégrale typique du XIX^e siècle où les statuts de l'économie sociale n'existent pas encore. L'Union d'Amiens s'est spécialisée comme *coopérative de consommation*, régie par des règles relativement formalisées. Mais elle témoigne encore d'une *porosité avec les autres mouvements mutualiste et syndical*. Comme le Familistère, l'Union *devient une grande entreprise, mais commerciale* plutôt qu'industrielle. Sa *réussite économique* est aussi *mise au service de la classe ouvrière, en tant que consommateur*, en redistribuant des *ristournes* et en finançant des « *œuvres sociales* ». Contrairement au Familistère, cette société coopérative n'a pas disparu. Pourtant, malgré des émergences et des trajectoires différentes, l'Union a connu, comme le Familistère, *une phase d'innovation puis un long processus de banalisation* pour finalement devenir un « *magasin comme une autre* ». Nous questionnerons justement le rôle de l'affaiblissement démocratique dans cette banalisation.

Pour étudier l'histoire de l'Union d'Amiens, nous nous sommes appuyés sur diverses *sources d'époque* (statuts, fascicules, rapports administratifs, presses locales, publications coopératives, etc.). Les archives de l'Union demeurent cependant éparpillées et rares (bombardements, déménagements, etc.). Nous avons également mobilisé deux témoignages écrits plus précis sur l'Union d'Amiens, celui d'un ouvrage d'André Choquet (1935) tiré de sa thèse en droit à l'Université de Paris, et d'un ouvrage sur les Coopérateurs de Normandie Picardie par Nadia Dehors (2012), ancienne directrice financière et administratrice de cette société. Nous avons enfin mené un entretien avec le dernier

président des Coopérateurs de Picardie (1972-1990), Michel Klawinski¹²². D'autres travaux, individuels et collectifs, sur le mouvement coopératif ont également été mobilisés (Celle, 2013, 2014 ; Celle et Fretel, 2018, 2019 ; Collectif Samson, 2019, 2020).

Pour avancer dans cette étude de cas, nous avons distingué trois principaux compromis organisationnels historiques. Tout d'abord, l'émergence d'un *premier compromis syndical* à l'Union d'Amiens (1892-1920). Dans cette première configuration historique, l'Union reste une *coopérative locale*, où prédominent les syndicats dans l'administration de la coopérative. C'est alors une coopérative au service des syndicats d'Amiens (1.). Elle évolue après la Première Guerre mondiale vers un *compromis « néo-coopératif »* (1920-1950). L'Union devient une *coopérative régionale* florissante qui s'étend sur toute la Picardie. Elle adopte un *modèle commun* à la plupart des coopératives de consommation, mais connaît un premier mouvement d'affaiblissement démocratique (2.). Dans une troisième phase qualifiée de *compromis « gestionnaire »* (1960-aujourd'hui), les Coopérateurs de Picardie puis dans le Groupe Coop ont connu un processus relativement poussé de *banalisation des règles coopératives dans le secteur de la grande distribution*. Le Groupe Coop continue d'exister, mais c'est aujourd'hui une entreprise fragile (3.).

1. L'émergence d'un compromis « syndical » à l'Union dans la « Belle époque » d'Amiens (1890-1920)

L'Union émerge dans la « Belle Époque » du mouvement ouvrier à Amiens. Les fondateurs de l'Union d'Amiens, des ouvriers syndicalistes, contribuent à forger un compromis « syndical » original. *Cette coopérative, créée par et pour des syndicats*, adopte des règles qui traduisent, dans son projet sociopolitique et les rapports de sociétariat, la *puissance du mouvement ouvrier et syndical* (1.1). Malgré des débuts difficiles, l'entreprise connaît un premier développement commercial qui lui permet de *démocratiser l'accès à la consommation et de développer un ensemble d'œuvres sociales*, au service des ouvriers et de leurs syndicats (1.2.).

1.1. Les règles de l'association : l'émergence d'une coopérative de consommation syndicale

La montée en puissance et les nouveaux besoins et aspirations du mouvement ouvrier à la Belle Époque à Amiens contribuent à expliquer la naissance d'un projet coopératif (1.1.1). La prédominance des syndicalistes dans la création de cette coopérative se traduit dans les rapports de sociétariat par l'adoption de statuts originaux d'une coopérative syndicale (1.1.2.). Nous verrons également que l'Union d'Amiens a occupé une place centrale dans les mouvements sociaux de l'époque, qui a été un vecteur de diffusion territoriale des règles coopératives (1.1.3.).

1.1.1. Un projet sociopolitique influencé par le mouvement coopératif, socialiste et syndical

Le mouvement ouvrier amiénois à la Belle Époque

Entre les bassins industriels de la Région parisienne, du Nord et de la Seine-Inférieure, la Picardie et la Somme se distinguent au XIX^e siècle par leur *caractère rural et agricole*, et

¹²² Entretien avec Michel Klawinski, ancien président des Coopérateurs de Picardie (1972-1990), 25 avril 2018, Laon.

une industrialisation diffuse. L'industrie textile a commencé à se développer à Amiens dès le moyen-âge, avant de connaître un développement important et de s'élargir au XIX^e siècle vers la métallurgie, la confection et la chaussure au-delà du textile¹²³. Dans les années 1890, un quart des 90 000 habitants d'Amiens sont ouvriers et ouvrières, dont plus 2 000 dans le textile. Les conditions de travail et de vie des ouvriers se sont améliorées depuis la description des fabriques amiénoises en 1840 par Villermé¹²⁴, mais elles restent particulièrement difficiles (salaires très faibles, lois sociales peu appliquées, logements malsains, etc.). Ces conditions de vie difficiles et l'augmentation des coûts de la vie (denrée, loyers, etc.) nourrissent des mobilisations et des luttes, parfois violentes, *contre la vie chère* à la fin du XIX^e siècle (Chatriot et Fontaine, 2008). Les coopératives de consommation seront une des solutions à ce problème social.

Le poids croissant de l'industrialisation et de la classe ouvrière à Amiens contribue à expliquer l'essor du syndicalisme, du socialisme et de la coopération à la fin du XIX^e siècle. Une première Union syndicale est formée le 31 août 1890 dans le but « d'améliorer le sort de tous ceux qui travaillent, de soutenir plus efficacement leurs intérêts et de relever l'énergie des travailleurs, en présentant un plus large front de résistance¹²⁵ ». Cette Union devient la Fédération des chambres syndicales ouvrières d'Amiens et du Département de la Somme, puis une Bourse du travail (indépendante) en 1895. Dans les années 1890, *presque la moitié des ouvriers d'Amiens sont syndiqués*. Un pourcentage qui augmente dans certaines professions comme les teinturiers avec près de 70%, ou les typographes (près de 100% (Choquet, 1935, p. 27). La *Bourse du Travail*, particulièrement puissante à Amiens, *participe à la création de multiples institutions ouvrières* à la fin du XIX^e siècle. Par exemple, l'Union coopérative, le Théâtre du Peuple d'Amiens fondée en 1903 (Gaudemer, 2011), ou encore l'Université populaire d'Amiens (1900-1905) créé sous l'impulsion du mouvement syndical et coopératif (Lelièvre, 1987).

De son côté, le *mouvement républicain et socialiste* se développe depuis la fin du Second Empire autour de deux principaux cercles républicains, sous l'impulsion d'ouvriers et de patrons progressistes. Dont certains comme Jules Barni ou Frédéric Petit participeront à l'essor de la coopération à la fin du Second Empire (Quillet, 2009, p.135-136). Une partie de ces militants se réunissent dans le Comité républicain socialiste en 1888, puis dans l'Union républicaine socialiste. Le mouvement socialiste alors en plein essor se divise dans les années 1890 entre différentes tendances et journaux. On retrouve notamment le Parti ouvrier français (POF) de tendance Guesdiste et le Parti ouvrier socialiste révolutionnaire (POSR) de tendance Allemaniste, dont les principaux dirigeants seront des fondateurs de l'Union d'Amiens. La Fédération socialiste autonome de la Somme créée en 1899 (5 ans avec l'unité au niveau national) réunit la plupart de ces groupes socialistes, et devient assez naturellement une section locale de la SFIO en 1905. Cette Fédération crée en 1902 un journal hebdomadaire, *le Cri du peuple*, distribué à plusieurs milliers d'exemplaires dans la Somme (et qui tient également une « Rubrique coopérative »). Les anarchistes, divisés en plusieurs groupes, sont aussi très puissants dans la Somme et créent un journal *Germinal*

¹²³ Persée, Molitor, G. (1932). Les industries d'Amiens. *Annales de Géographie*, 233, 449-459.

¹²⁴ Voir notamment Villermé, LR. (1840). Chapitre V : Des ouvriers de la fabrique d'Amiens. Section II : Des ouvriers de l'industrie lainière. Dans *Tableau de l'état physique et moral des ouvriers employés dans les manufactures de coton, de laine et de soie*. Paris : Jules Renouard et Cie Libraires. Disponible sur Gallica.

¹²⁵ Archives départementales de la Somme (ADS), 4M 481, Chambres syndicales professionnelles (commerce, industrie, artisanat). 1877-1939. Fédération des chambres syndicales ouvrières d'Amiens et du Département de la Somme (1890).

(1904-1912) qui devient un des plus importants hebdomadaires de la région. Les socialistes et anarchistes étant divisés entre de multiples groupes, *c'est le mouvement syndical qui fédère le mouvement ouvrier amiénois à la fin du XIX^e siècle, et impulse la création de l'Union.*

Les premiers fondateurs et dirigeants de l'Union

Au sein du mouvement ouvrier amiénois, quelques figures militantes ressortent dans la création de l'Union¹²⁶. On peut distinguer une *première génération de fondateurs* de l'Union. C'est le cas d'*Émile Boucher* (1866 -). Leader socialiste de tendance guesdiste (notamment co-fondateur du journal *Le Travailleur picard* (1891) de la section locale du Parti ouvrier français (POF) dont il est secrétaire) et leader syndical (syndicat des teinturiers). Il fait partie des *premiers fondateurs et premiers administrateurs de l'Union*. Il quitte Amiens vers 1894¹²⁷. À ses côtés, on retrouve *Charles Vérecque* (1872-1933), leader socialiste de tendance guesdiste (section amiénoise du POF) et syndical (syndicat des typographes). Il est notamment *chargé par les socialistes amiénois de nouer une correspondance avec le coopérateur socialiste belge Anseele afin de créer de l'Union d'Amiens*. Il quitte Amiens en 1894 et devient un leader guesdiste dans le Nord¹²⁸. Boucher et Vérecque *incarnent l'influence du guesdisme dans la création de l'Union*. Si les guesdistes sont plutôt hostiles à la coopération sur le plan doctrinal, ils s'y engagent dans la pratique. Ils contribuent ainsi à la *circulation des règles de la coopération socialiste* dans le Nord de la France. Par exemple dans l'Union de Lille (Collectif Samson, 2019, 2020) et la Paix de Roubaix (Cossart et Talpin, 2012) créées dans la même période. Les guesdistes amiénois échoueront néanmoins localement à imposer le modèle de la coopérative socialiste, au service du parti.

Une autre figure importante du mouvement ouvrier amiénois est *Jules Malbranque* (1865-1940). Militant du Syndicat national des chemins de fer puis secrétaire de la Bourse du Travail de 1897 à 1905, fondateur et chef du Chantier d'Amiens de la Chevalerie du Travail française très influente à Amiens (Dommanget, 1967)¹²⁹. Il est également militant Allemaniste au Parti Ouvrier Socialiste et Révolutionnaire (POSR), à la tête d'une liste ouvrière qui remporte une élection municipale complémentaire en décembre 1902 et à la suite de laquelle il devient conseiller municipal (1902-1904). Proche du syndicalisme révolutionnaire, Malbranque défend un « *syndicalisme d'institution* ». Il considère que le

¹²⁶ Nous nous sommes principalement appuyés sur les biographies du *Maitron* et de Toucas (2005), complétés par quelques références complémentaires. Ces figures militantes masculines laissent dans l'ombre les militantes ouvrières qui ont laissées moins d'archives et qui témoigne de la domination masculine prégnante dans le mouvement ouvrier et coopératif comme dans le reste de la société.

¹²⁷ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article101378>, notice BOUCHER Émile, dit DOUDELEZ ou DOUDELET , version mise en ligne le 3 novembre 2010, dernière modification le 3 novembre 2010.

¹²⁸ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article133957>, notice VÉRECQUE Charles, Gabriel par Justinien Raymond, version mise en ligne le 30 novembre 2010, dernière modification le 17 mai 2014. Vérecque publie un *Dictionnaire du socialisme* (1911) dans lequel il développe aussi sa conception guesdiste de la coopération. Voir des extraits de ses écrits sur <https://bataillesocialiste.wordpress.com/biographies/verecque-1872-1933/>

¹²⁹ La Chevalerie du travail française est « dernière en date des organisations du type clandestin qui aient existé dans le mouvement socialiste ouvrier révolutionnaire de notre pays » (Dommanget, 1967, p. 9). Les chevaliers du travail ont été très actifs dans le développement de la coopération socialiste en France. Le Chantier d'Amiens de la Chevalerie du Travail, créé officiellement en 1895, est un des plus importants en France. La plupart des dirigeants coopératifs en sont membres (Dommanget, 1967, p. 311).

syndicat est la base de l'ensemble des institutions de la classe ouvrière, dont la coopérative qu'il considère « à la fois comme force de résistance et comme alvéole de la société socialiste » (Dommanget, 1967, p. 321). Il participe à la fondation de l'Union et contribue à lui donner la forme d'une *coopérative syndicale* (coopérative subordonnée au syndicat) dont il se fait le principal théoricien lors des congrès nationaux et internationaux coopératifs et syndicaux. Ainsi lors du IV^e Congrès de la coopération socialiste à Sotteville en 1903, il se fait « le théoricien de l'école d'Amiens en affirmant une fois de plus avec force que le syndicat est l'organe essentiel de la classe ouvrière et que la coopération, quelle que soit sa forme, doit lui être subordonnée, sa direction restant toujours entre les mains des ouvriers syndiqués » (Dommanget, 1967, p. 322). Après 1904, Malbranque cesse de jouer un rôle important dans le mouvement ouvrier amiénois et s'éloigne de ses convictions révolutionnaires¹³⁰.

Auguste Cleuet (1876-1956) succède à Malbranque à la Bourse du Travail. *Leader syndical* dans les années 1900 (syndicat des Employés d'Amiens), secrétaire général de la Bourse en décembre 1905, il est un des organisateurs du Congrès d'Amiens en 1906 où il vote en faveur de la « Charte d'Amiens ». Il est nommé membre du Conseil supérieur du Travail en 1919 comme délégué des Bourses. Il est également administrateur de l'Assurance ouvrière et premier secrétaire l'Union départementale de la Somme constituée en 1912. C'est également un *leader socialiste*, élu municipal (1912-1918) et départemental (1910-1919). Syndicaliste de tendance réformiste, dans la tendance d'Albert Thomas, il *s'engage activement dans la création d'institutions ouvrières, syndicales, mutualistes, coopératives*. Il devient ainsi *chef comptable de l'Union* entre 1900 et 1914. Après l'unité coopérative en 1912, il est nommé *troisième secrétaire général de la FNCC* (avec Daudé-Bancel et Poisson). Mobilisé pendant la guerre, il est nommé lieutenant au ministère de l'Armement dirigé par Albert Thomas. Il cumule ensuite des postes importants dans le mouvement coopératif : administrateur délégué du Magasin de Gros des coopératives de France (1917-1940), président du comité administratif (1920-1935), administrateur de la Banque des coopératives de France à sa création, représentant suppléant des coopératives et ligues d'acheteurs au Conseil national économique (1925- 1940), membre suppléant du Comité permanent économique (1939-1940), *président du Comité national de la Fédération nationale des coopératives de consommation* (1945-1956)¹³¹.

Un autre coopérateur important est George Garbado (1863-1928). *Leader syndical* (syndicat des typographes), c'est un des fondateurs *de l'Union d'Amiens* en 1892 dont il devient *le directeur-gérant de l'Union entre 1898 et 1908*. Militant socialiste de tendance réformiste, élu municipal en 1902, il tient les « chroniques coopératives » dans le journal socialiste *Le Cri du Peuple*. Il prend la direction de l'agence commerciale du Magasin de Gros de la Bourse des coopératives socialistes en 1908, tandis que son beau-frère Eugène Cozette reprend la direction de l'Union. Il *cumule des postes importants dans le mouvement coopératif* avant de se retirer en 1922 (maladie) : directeur du Magasin de Gros (MDG) en 1915, membre du conseil supérieur de la Coopération et administrateur délégué permanent du MDG à partir de 1920, etc. Il publie *Éléments d'administration coopérative* (1916,

¹³⁰ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article6248>, notice MALBRANQUE Jules, Florent, Joseph, version mise en ligne le 30 juin 2008.

¹³¹ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article20182>, notice CLEUET Auguste, Jémy, version mise en ligne le 25 octobre 2008, dernière modification le 25 octobre 2008.

1918)¹³². Son fils deviendra aussi un dirigeant coopératif important à Paris et dans le Nord de la France. *Cleuet et Garbado illustrent deux parcours d'ascension coopérative de l'Union au mouvement coopératif national.*

Ces quelques portraits de militants ouvriers de fondateurs de l'Union d'Amiens¹³³, permettent de faire ressortir quelques dispositions sociologiques communes : *issus du monde ouvrier, ils deviennent des militants socialistes, syndicaux et coopératifs multi positionnés.* Ils connaissent une *ascension sociale à travers les organisations ouvrières* dont ils deviennent des *dirigeants et intellectuels organiques*, et évoluent le plus souvent *de positions révolutionnaires à réformistes.* Le *poids du syndicalisme* à Amiens et leurs *trajectoires biographiques contribuent à expliquer la forme syndicale de l'Union et sa centralité dans le mouvement ouvrier amiénois, et même français.*

Les préludes coopératifs de l'Union

Le mouvement ouvrier amiénois hérite d'une tradition locale de pratiques associationnistes à Amiens et dans la Somme. Diverses associations ouvrières (sociétés de secours mutuels, associations de production, boucheries coopératives, boulangeries coopératives, coopératives de consommation, etc.) ont vu le jour localement dans les années 1830 aux années 1870 (Gaumont, 1924, p. 547 ; Choquet, 1935, p. 5-10)¹³⁴. Après une petite embellie coopérative portée par l'élite républicaine dans les années 1860 qui prend fin avec la guerre franco-prussienne, il faut attendre les années 1890 pour observer une nouvelle vague coopérative. Cette dernière est portée par le mouvement ouvrier qui voit dans la coopération une *solution pragmatique pour lutter contre le patronat et améliorer le quotidien.* Le projet d'une coopérative de consommation émerge au début des années 1890 et se heurte rapidement à diverses oppositions : bourgeois et catholiques, socialistes et syndicalistes hostiles à la coopération (jugée trop utopique ou réformiste). Mais des militants syndicalistes continuent de porter le projet. L'ordre du jour du syndicat des teinturiers du 12 juillet 1891 porte sur la « formation définitive de la société coopérative de consommation d'épicerie » (cité par Choquet, 1935, p. 14).

Dans les débats sur la création d'une coopérative de consommation, *deux conceptions* s'opposent parmi les ouvriers amiénois : 1) créer une *coopérative de consommation syndicale* pour améliorer les conditions de vie des ouvriers syndiqués et financer les luttes syndicales ; 2) créer une *coopérative de consommation socialiste* dont les bénéfices seront consacrés à la propagande socialiste, à l'exemple des coopératives socialistes du Nord (Collectif Samson, 2018) et de Belgique (Ourman, 2001 ; Dohet, 2018)¹³⁵. Le 10 janvier 1892, le syndicat des teinturiers organise une réunion pour la « création d'une société coopérative » avec une commission administrative étendue à l'ensemble des corporations

¹³² Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article76287>, notice GARBADO Georges, François par Jean Gaumont, Gaston Prache, version mise en ligne le 10 février 2010, dernière modification le 10 février 2010.

¹³³ Il y a d'autres figures ouvrières importantes dans l'Union de la Belle Époque, comme l'employé de l'Union, dirigeant socialiste, fondateur et gérant du *Cri du Peuple* Alexis Mailly (1883-1945) ou un autre employé de l'Union et dirigeant socialiste Lucien Fauga (1878-1906). Nous renvoyons à leurs notices biographiques sur le Maitron.

¹³⁴ ADS, 4M 481, Chambres syndicales professionnelles (commerce, industrie, artisanat). 1877-1939. Fédération des chambres syndicales ouvrières d'Amiens et du Département de la Somme (1890).

¹³⁵ Charles Vérecque s'est renseigné auprès du coopérateur socialiste belge Édouard Anseele, et Émile Boucher semble également avoir visité des coopératives à Roubaix.

ouvrières d'Amiens. L'objectif est de « jeter les bases d'une société coopérative qui fonctionnera sous le contrôle de ces divers groupements » (*Le Réveil syndical*, cité par Choquet, 1935, p. 14). Le 26 juin 1892 dans la salle de l'Alcazar, à l'initiative de la Chambre syndicale des ouvriers et ouvrières tisseurs d'Amiens, une première réunion est organisée pour créer une « société coopérative de consommation pour la répartition des articles d'épicerie ». Mais les ouvriers continuent de s'opposer entre les deux conceptions de coopérative syndicale ou socialiste, avant de *rejeter majoritairement le modèle de la coopérative socialiste jugé trop politique*. La *question du recrutement des sociétaires* fait désormais débat : écarter les bourgeois, les fonctionnaires, les ouvriers non syndiqués, etc. Une commission provisoire rassemblant deux membres de chaque syndicat est alors mandatée pour discuter des statuts. La coopérative syndicale (ne s'appliquant qu'aux syndiqués) est adoptée. Les *partisans de la coopération socialiste étaient trop peu nombreux et divisés face aux syndicalistes*, et ils deviendront minoritaires dans le futur Conseil d'Administration de l'Union. Si la coopérative n'est pas socialiste, la plupart des fondateurs et dirigeants de l'Union sont adhérents à un parti socialiste (POSR, POF, etc.). Le dimanche 24 juillet 1892 à la salle de l'Alcazar a donc lieu la première *assemblée constitutive* de la société sous la présidence d'Émile Boucher. Les statuts de « *L'Union, société civile coopérative anonyme ouvrière de consommation et de prévoyance d'Amiens, fondée sous le patronage des syndicats ouvriers* » sont acceptés à l'unanimité. Le premier conseil d'administration est élu et composé de 18 membres, dont 3 membres des 6 syndicats fondateurs (mouleurs, tisseurs, typographes, cordonniers, teinturiers et ouvriers en voiture). On retrouve également Émile Boucher (syndicat des teinturiers) et Georges Garbado (syndicat des typographes). Une semaine plus tard, un gérant (Douvillé) est élu à l'unanimité et une commission de surveillance est désignée (Cozette, 1921, 7-8¹³⁶ ; Choquet, 1935, p. 13-18).

L'Union d'Amiens est une *coopérative de consommation* considérée comme *l'auxiliaire des syndicats*. « Le Syndicat administrant et développant la Coopérative ; la Coopérative aidant et défendant les syndiqués¹³⁷ » (Garbado, 1903). Comme le souligne également Garbado à l'occasion du 10^e anniversaire de l'Union en 1902, l'Union devait être pour ses fondateurs, sur le modèle des coopératives belges, « autre chose qu'une maison d'épicerie, autre chose qu'une imitation du commerce », son but était d'abord de renforcer le mouvement syndical amiénois, devenir « la *forteresse des syndicats ouvriers en même temps qu'une œuvre de solidarité et d'éducation ouvrière*¹³⁸ ». Ainsi, « l'Union est la première coopérative qui est inscrite dans ses statuts l'obligation d'être syndiqué pour devenir coopérateur... *l'union du mouvement syndical et du mouvement coopératif, le second subordonné au premier*¹³⁹ » (Garbado, 1902). En réalité, les premiers coopérateurs, sauf quelques leaders militants, souvent pragmatiques, n'avaient pas conscience de porter à travers de l'Union un tel projet de transformation sociale. Même si d'autres syndicats et

¹³⁶ Archive de l'auteur, Cozette, E. (1921). *L'Union d'Amiens. Société coopérative de consommation et de prévoyance ... Historique de la Société. 1892-1920*. Amiens : Imprimerie Nouvelle.

¹³⁷ Bibliothèque municipale d'Amiens (BMA), Garbado, « Chronique coopérative », *Le Cri du Peuple*, 13 décembre 1903.

¹³⁸ On retrouve un passage très similaire dans Ernest Poisson (1913, p. 376).

¹³⁹ Garbado, *Xe anniversaire, compte rendu de l'exercice*, Imp. Du Progrès de la Somme, 1902 ; cité par Choquet, (1935, p. 30).

Bourse du travail en France ont créé des coopératives¹⁴⁰, aucune n'a cependant pris le modèle de l'Union d'Amiens.

1.1.2. L'Union d'Amiens : les statuts d'une coopérative syndicale à la Belle Époque

Les statuts de l'« Union, société civile coopérative ouvrière de consommation et de prévoyance d'Amiens, fondée sous le patronage des syndicats ouvriers » de 1892 (S, 1892)¹⁴¹, permettent avec d'autres témoignages (notamment Garbado, 1918, Cozette, 1921 ; Choquet, 1935), d'éclairer le fonctionnement syndical de cette coopérative. D'abord *société civile à capital variable*, l'Union prend en 1904 après une proposition de la Bourse des coopératives socialiste la forme d'une *société commerciale à capital variable* comme la plupart des coopératives de l'époque. La spécificité de l'Union est le *caractère syndical de son sociétariat et de son administration*.

Pour adhérer, chaque sociétaire acquiert une part sociale nominative et indivisible. Et pour parer aux difficultés financières d'adhésion d'ouvriers souvent pauvres, les coopératives mettent généralement en place des dispositifs (retenue sur la ristourne, etc.) pour progressivement s'acquitter du montant de la part sociale. La qualité de sociétaire se perd par la démission, la radiation pour insuffisance de consommation (en réalité peu souvent appliquée) ou l'exclusion en assemblée générale. Concernant les membres possibles de la coopérative, l'adhésion se fait *sans distinction de sexe* (S, 1892, art. 1), même si nous avons peu de traces de la place des femmes dans la coopérative. La société n'admet que des ouvriers faisant partie des syndicats. Sauf s'il n'y a pas encore de syndicat à condition qu'à partir de dix sociétaires d'une même corporation, ils forment en syndicat entre eux (S, 1892, art. 9). Cet article 9 est *contraire à la règle coopérative de la porte ouverte*. Dans la pratique, « la porte de « l'Union » fut ouverte à tous, c'est-à-dire qu'on n'appliqua pas à la lettre l'article des statuts » (Cozette, 1921, p. 16). D'un côté, cette règle a permis de renforcer le syndicalisme en poussant les ouvriers coopérateurs à adhérer ou créer un syndicat. De l'autre, la croissance du sociétariat s'est trouvée limitée par le nombre de syndiqués potentiellement coopérateurs. Pour des raisons pragmatiques, l'Union d'Amiens s'est ouverte à l'ensemble des ouvriers d'abord officieusement. La question de la libre admission (porte ouverte) a fait débat parmi les syndicats dans les années 1908-1910 (moyen de développement commercial, de recrutement syndical, etc.). *L'AG de juillet 1912 adopte* très majoritairement *le principe de la porte ouverte* à tous, entraînant une forte augmentation des adhésions (Choquet, 1935, p. 21-26). C'est une *première inflexion du modèle syndical vers un modèle coopératif classique*.

L'administration de l'Union est également syndicale. Au fil des années avec l'expérience acquise, les règles, statutaires et effectives, codifiant le fonctionnement de la direction, du conseil d'administration et de l'assemblée générale, se préciseront (Choquet, 1935, p. 44-48). Son *Conseil d'administration* est composé 18 à 36 administrateurs. *Chaque syndicat nomme trois délégués* parmi leurs sociétaires, et qui sont soumis à la ratification de l'Assemblée générale. Le CA est renouvelable par tiers tous les six mois, et les membres

¹⁴⁰ Voir la communication de David Hamelin, 2020, « Le syndicalisme révolutionnaire et l'économie sociale : entre concurrence, convergence et dépassement (1887-1914) », Colloque « L'ESS, quelle histoire ? Dynamiques, méthodes et perspectives pour l'histoire de l'économie sociale et solidaire », 7-8 février 2020, Paris.

¹⁴¹ ADS, BR 655, Statuts 1892, *L'union. Société civile coopérative ouvrière de consommation et de prévoyance d'Amiens*, Amiens, Impr. Nouvelle. Nous utiliserons la référence (S, 1892, art. XX) pour désigner ces statuts.

sont rééligibles (1892, art. 15). En réalité, le CA semble se stabiliser au bout de quelques années avec des noms récurrents. Les syndicats qui désignent des administrateurs doivent compter un minimum de sociétaire (10 coopérateurs en 1892, 5 en 1897, 15 par la suite). Pour devenir administrateurs, les administrateurs ne doivent pas avoir des « des intérêts contraires au bon fonctionnement de la Société » et jouir de leurs droits civils (exclusion des femmes et étrangers ?). Les directeurs et gérants d'établissements industriels ou commerciaux sont aussi exclus (1892, art. 20). On voit là encore le *caractère ouvrier du CA*. D'autres conditions sont aussi apparues au fil des années pour éviter des conflits d'intérêts : minimum de consommation semestrielle ; être syndiqué et coopérateur depuis plus d'un an ; ne pas avoir un membre de sa famille dans le personnel ; ne pas être employé de manière rétribuée par la société ; etc. Les *règles d'assiduité*, comme l'exclusion après trois absences consécutives non justifiées ou la mise en place d'un jeton de présence (1895) pour rétribuer la présence des administrateurs d'une part des bénéficiaires (Choquet, 1935, p. 46), permettent de *favoriser la participation au CA*. Les administrateurs qui occupent certaines positions (président, secrétaire, etc.) ou certains services (Boulangerie, etc.) ont aussi des rétributions supplémentaires (et hiérarchiques). *Cette rémunération du travail bénévole des coopérateurs semble alors essentielle pour permettre la participation d'ouvriers relativement pauvres*. La question de la rééligibilité fait débat entre les opposants de la rééligibilité (égalité démocratique, renouvellement, critique, etc.) ou ses partisans (stabilité, clarifier autorité et responsabilité, récompenser le dévouement, etc.) (Garbado, 1918, p. 50-52). Le *rôle d'administrateur* selon Garbado ne suppose pas des connaissances précises, mais *nécessite militantisme, dévouement et sérieux*. C'est-à-dire qu'il aura « une haute idée de la coopération ; il ne la verra pas comme une entreprise commerciale, bonne tout au plus à donner quelques bénéficiaires aux consommateurs, mais comme une œuvre bienfaisante de solidarité, d'éducation et de transformation sociale » (Garbado, 1918, p. 82). Cet habitus militant qui est encore attendu des administrateurs se perdra au fil des décennies.

Le CA s'occupe de tout « ce qui concerne la Société », nomme et révoque le Gérant, et les employés en lien avec le Gérant, rédige un règlement intérieur, etc. (article 16, 1892). Il se réunit statutairement chaque début de mois et nomme à chaque séance un bureau (président, secrétaire). D'abord instable, le bureau réélu par acclamation s'est stabilisé au fil des décennies. Dans la pratique, les *réunions du CA deviennent quasi hebdomadaires* avec des *commissions et délégations* aux différents services (boulangerie, etc.). Le CA a progressivement géré l'ensemble des affaires de la société avec un sérieux (notamment financier) et une sévérité (contre le personnel, les sociétaires) remarquable selon Choquet. Mais il souligne aussi que ce sont des ouvriers passionnés et peu expérimentés, qui prennent des décisions dans une *démocratie souvent agitée*, avec des discussions confuses, parfois violentes. Les procès-verbaux souvent absents. Le choix du bureau ou des employés ne va pas toujours sans heurts, etc. (Choquet, 1935, p. 46-47). Néanmoins, le CA se montre uni devant l'assemblée générale ou ses adversaires. *Les syndicats*, qui nomment les délégués, *influencent la plupart des décisions du CA* (recrutement, contrats commerciaux, taux de ristourne, etc.). Les syndicats s'investissent donc dans l'administration de l'Union, qui réciproquement aide les syndicats (prêts et dons lors des grèves, soutien à la propagande syndical, recrutement des militants licenciés¹⁴², etc.) (Choquet, 1935, p. 29-32). Le

¹⁴² Notons que les syndicats ont décidé que les employés de la coopérative ne pourront faire partie du CA en qualité de représentants de leurs syndicats.

mouvement syndical et coopératif à l'Union reste intimement lié, au moins jusqu'en 1919 où des changements statutaires ont lieu.

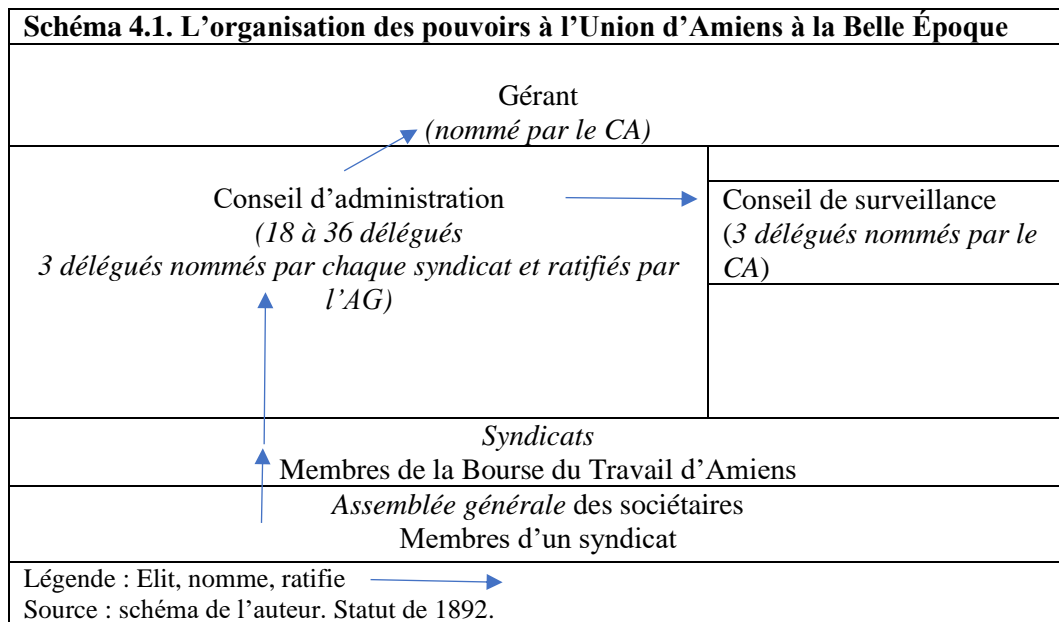
Le CA nomme également parmi ses membres, pour une durée d'un mois, un *Conseil de surveillance*, composé de trois délégués pour contrôler les opérations de la Société et en rendre compte chaque mois (S, 1892, art. 19). Le CA nomme enfin *le Gérant* pour un mandat de trois ans renouvelables (de préférence parmi les membres des syndicats). Il est chargé d'exécuter les décisions du CA et plus largement de s'occuper de la bonne gestion de la société (1892, art. 17-18). Un premier gérant, Douvillé, est renvoyé rapidement pour incompétence, avant que soit nommé Leclercq (Syndicat des mouleurs) nommé jusqu'en 1896, puis Garbado qui reste jusqu'en 1908, et enfin Cozette de 1908 jusqu'à sa mort en 1942. On voit donc une *stabilisation de la gérance*, avec même le cas de Cozette qui dirige la coopérative pendant plusieurs décennies. Sauf le renvoi du premier gérant, nous avons peu de traces de conflits des administrateurs avec le gérant. Afin d'aider le gérant, un poste *d'administrateur délégué* est créé en 1914 (nomination de Catel) pour surveiller les employés, visiter les coopérateurs et faire de la propagande. Le duo Cozette-Catel sera à la tête de l'Union dans l'entre-deux-guerres.

L'Assemblée générale des sociétaires (également syndicalistes jusqu'en 1912) est souveraine pour toutes les décisions importantes. Convoquée par le CA tous les six mois (sauf AG extraordinaire) à chaque fin d'exercice, l'AG nomme en son sein un bureau (président, secrétaire, assesseurs). Elle doit être composée d'au moins le quart des sociétaires inscrits pour délibérer. Une révision des statuts peut être demandée par cinquante sociétaires ou par le CA. Dans la pratique, *les AG restent peu organisées et réglementées.* D'abord ouvertes à tout venant, elles deviennent trop importantes et n'admettent que les sociétaires à partir de 1897. Les AG sont *très fréquentées*, passant d'une centaine à plusieurs milliers de personnes dans les années 1900 réunies au sein du Cirque d'Amiens. Les statuts prévoient une amende (0.25 fr.) contre les sociétaires absents, mais ne seront jamais appliqués. Afin *d'attirer et d'éduquer les sociétaires*, l'AG est rythmée par *diverses attractions* comme des « conférences éducatrices » avec des personnalités locales (Garbado, Cleuet, etc.), nationales (Albert Thomas, Jouhaux, Daude-Bancel, etc.), des quêtes, des tombolas, concerts et spectacles. Les AG en mai et novembre 1903, qui ont lieu un dimanche soir, accueillent plusieurs milliers de personnes dans le Cirque municipal. L'AG de novembre 1903 est ouverte par le « citoyen » Wartel du Syndicat des Typographes et Président du CA qui sera fortement applaudi. Le « citoyen » Beurrier donne lecture du procès-verbal de l'assemblée précédente « qui est adoptée sans observations ». Le « citoyen » Alain du Syndicat des employés et secrétaire du CA donne lecture du rapport moral et financier très satisfaisant (chiffre d'affaires, bonis, fonds de prévoyance, fonds de réserve) fortement applaudi. *La dénomination citoyen est largement utilisée* dans le mouvement coopératif socialiste, y compris lorsque c'est une personnalité comme Marcel Mauss (Desroche, 1979). Cette dénomination rappelle le *rôle démocratique donné aux coopérateurs devenus citoyens dans l'ordre économique.* L'AG de mai 1903 se poursuit par une conférence de Louis Hélie qui fait une « superbe causerie » sur l'avenir de la coopération socialiste. Un concert, avec le Théâtre du Peuple et la Fanfare du Faubourg de Beauvais, puis une tombola gratuite closent la soirée. « De l'avis de tous, on s'est fermement amusé et la soirée a été bonne pour la coopération¹⁴³ ». *Ces AG sont non*

¹⁴³ BMA, Convocation et Compte rendu d'AG, *Le Cri du Peuple*, 10 mai et 17 mai 1903

seulement des moments démocratiques pour la coopérative, mais aussi des espaces de sociabilités, de politisation et d'éducation coopérative.

Cependant, *si la participation est forte*, Ernest Poisson souligne qu'« il y a là cependant quelque chose d'anormal, car l'assemblée générale n'est qu'une pure fiction. 4 ou 5 mille personnes s'entassent dans le cirque de la ville. Un grand concert et une courte causerie de leurs militants connus du mouvement coopératif en font le principal attrait. Mais de discussions, il n'y en a point. On approuve les yeux fermés. » (Poisson, 1913, p. 381). En réalité, *ce sont les administrateurs et les gérants, et derrière eux les syndicats, qui possèdent véritablement le pouvoir dans la coopérative.* Même si les origines sont différentes, on retrouve entre le Familistère et l'Union les prémices de phénomènes oligarchiques au cœur de la démocratie coopérative. Si les traces d'archives sur les séances du CA ou AG sont plutôt rares, on observe le passage d'une « démocratie sauvage » (pour reprendre une formule de Lefort) propre à la sociabilité ouvrière de la Belle Époque, à une *démocratie représentative* plus disciplinée. En cela, les coopératives ouvrières peuvent apparaître comme un moyen d'acculturation de la classe ouvrière aux formes de démocratie représentative à l'œuvre sous la Troisième République (Collectif Samson, 2019). Il ne faut également pas nier *les rapports de domination entre l'élite militante et la masse ouvrière.* Cependant, les assemblées de l'Union sont l'occasion d'un double mouvement de « descente de la politique vers les masses » et de « montée des masses au politique » (Rougerie, 1994). La coopérative contribue ainsi à *l'émergence d'une sociabilité démocratique dans la formation de la classe ouvrière amiénoise et dans l'organisation des pratiques économiques.*



1.1.3. L'Union d'Amiens : au cœur du mouvement social de la Belle Époque

L'originalité de l'Union d'Amiens à la Belle Époque se comprend par sa place centrale dans les mouvements sociaux de l'époque. Tout d'abord, l'Union a joué un rôle déterminant dans le développement du mouvement coopératif dans la Somme et en Picardie (Cozette, 1921, p. 24-25 ; Choquet, 1935, p. 36-41). En effet, *plusieurs dizaines de coopératives ouvrières de la Somme à la Belle Époque, ont été impulsées ou aidées par*

l'Union, à travers la mise à disposition de ses employés ou ses administrateurs (visites, etc.) ou des aides diverses (financières, marchandise, etc.) (Cozette, 1921, p. 24 ; Choquet, 1935, p. 40). Le nom de ces coopératives témoigne des aspirations ouvrières dans la coopération : *l'Avenir du Vimeu*, *la Laborieuse à Moreuil*, *La Prolétarienne à Villers-Bretonneux*, *L'Emancipatrice à Corbie*, *L'Ouvrière à Abbeville*, *L'Harmonie des travailleurs à Flixecourt*, *La Prévoyance à Ailly sur Somme*, *L'Abeille de Blangy-sur-Bresle*, etc. La plupart de ces coopératives, souvent fragiles, *deviendront progressivement des succursales de l'Union* dans l'entre-deux-guerres. L'Union crée en 1902 une *Fédération des coopératives de la Somme* sous l'impulsion de la Bourse puis de la FNCC, afin d'impulser une « force d'achat et de défense » commune dans le département (Choquet, 1935, p. 37)¹⁴⁴. À côté des coopératives ouvrières alliées, l'Union a dû *faire face à la concurrence d'autres coopératives, nées d'initiatives de fonctionnaires* (comme le Foyer des Fonctionnaires¹⁴⁵), *patronales* (la coopérative des Usines Cosserat créée à Amiens en 1890¹⁴⁶ ou la « Prévoyance » des usines Saint Frères créée en 1910¹⁴⁷) *ou catholiques* (comme la Fraternelle catholique créée en 1903¹⁴⁸). Ces coopératives sont créées pour concurrencer la puissance de la coopération ouvrière ¹⁴⁹ :

« À la Coopérative, à base essentiellement ouvrière, dirigée par les syndicats ouvriers, à tendance naturellement anti-cléricales et anti-militaristes, patrons, curés et soudards devaient fatalement opposer la Coopérative catholique. À la Coopérative qui veut l'éducation et l'union des exploités ; qui travaille à rendre le prolétariat fort et conscient ; les cléricaux devaient opposer la Coopérative qui travaillera pour que les masses conservent le respect des forces d'oppression ; clergé, armée, magistrature, c'était fatal !¹⁵⁰ » (*Le Cri du Peuple*, 1903).

Plus largement, l'Union et les coopératives ouvrières se heurtent à *l'opposition des commerçants, des catholiques et de l'administration locale*. Ils utilisent différentes tracasseries, des boycottages des calomnies, de la contre-propagande, etc. pour contrer l'essor de l'Union¹⁵¹. La presse locale bourgeoise et réactionnaire (*Mémorial d'Amiens*, *Journal d'Amiens*, *Progrès d'Amiens*, etc.) s'attaque aussi aux principes coopératifs. Elle critique la capacité des ouvriers à s'auto-organiser, la concurrence déloyale au commerce local. Elle accuse l'Union de financer des campagnes socialistes (Choquet, 1935, p. 66-67). Les rapports avec l'administration locale varient en fonction des colorations politiques, et se sont améliorés à partir de 1896 avec une municipalité radicale favorable à la coopération.

L'Union soutient également les coopératives de production (commandes, prêts et aides financières). Comme la Cordonnerie ouvrière (coopérative socialiste créée en 1900 et

¹⁴⁴ Nous avons trouvé peu d'archives dessus. Une autre fédération coopérative départementale très forte est celle du Nord (Lefebvre, 1995).

¹⁴⁵ Le Foyer des Fonctionnaires est créé à la suite d'un désaccord commercial entre l'Union et les fonctionnaires, alors que ces derniers étaient encore peu syndiqués et critiqués par les ouvriers.

¹⁴⁶ Source : URL : <https://inventaire.hautsdefrance.fr/dossier/ancien-tissage-de-toiles-et-de-velours-dit-manufacture-de-velours-cosserat/7139cb73-afc7-4087-a718-56f19741fa8a#presentation-5>

¹⁴⁷ Source : Lefebvre (2002, p. 168 – 171) ; URL : <https://inventaire.hautsdefrance.fr/dossier/les-magasins-cooperatifs-dits-prevoyances-saint-freres/d79a4d0e-8d1c-4198-bfa1-4b8168f7dac3>

¹⁴⁸ ADS, 4 M 484. La Fraternelle, Statuts (1920).

¹⁴⁹ BMA, *Le Cri du Peuple*, 22 novembre 1903.

¹⁵⁰ BMA, *Le Cri du Peuple*, 8 novembre 1903.

¹⁵¹ BMA, Garbado, « Chronique coopérative », *Le Cri du Peuple*, 4 octobre 1903.

reprise par le Magasin de gros en 1910¹⁵²), l'Imprimerie Nouvelle (créée en 1908 par l'Union et qui imprimera la plupart des publications du mouvement coopératif français), La Sociale, (coopérative de velours syndicale et socialiste adhérente au Magasin de Gros de la Bourse des Coopératives Socialistes)¹⁵³. La plupart de ces *coopératives de production ont été créées par des militants ouvriers et versent une partie de leurs bénéfices dédiée à la propagande et aux luttes sociales*. Cependant, les *rapports entre coopératives de consommation et de production font aussi débat* à l'Union. Faut-il préférer les bas prix de producteurs capitalistes au profit des consommateurs ; ou des prix élevés de producteurs coopératifs au détriment des consommateurs ? Certains coopérateurs comme Garbado critiquent des coopératives de production qui végètent, et préfèrent à l'exemple anglais et belge des ateliers coopératifs créer et contrôler par les fédérations de coopératives de consommation¹⁵⁴. Un autre coopérateur, Tellier (co-fondateur de la Cordonnerie ouvrière) dénonce au contraire le manque de soutien financier et commercial des coopératives de consommation aux coopératives de production. Il estime qu'il est du devoir des travailleurs d'exiger des produits fabriqués par des associations ouvrières pour contribuer à leur émancipation (Tellier, 1903)¹⁵⁵. Un cercle d'étude sur la création et la gestion d'ateliers de production est même mis en place¹⁵⁶.

L'Union participe également à *l'essor du mouvement coopératif en France au-delà des frontières picardes*. Les coopérateurs amiénois reçoivent ou partent en visites et délégations dans diverses coopératives ouvrières (Revendication de Puteaux, Verrerie ouvrière d'Albi, Vooruit de Gand, Maison du Peuple de Bruxelles, etc.). Ces échanges favorisent *la circulation des pratiques coopératives et la formation d'un mouvement commun*. L'Union d'Amiens adhère d'abord pour des raisons pratiques à l'Union Coopérative de France (UCF), puis *s'engage très activement dans la Bourse des Coopératives Socialistes après sa création en 1895* (cf. chapitre 6). Le 3e Congrès national de la Coopération socialiste se tient d'ailleurs à Amiens (1er et 2 novembre 1902) et accueille ouvriers le weekend plus de 60 délégués. Le Congrès est rythmé par les cortèges, l'accueil de la municipalité (récemment conquise par les républicains et des ouvriers socialistes), les séances du congrès, un banquet, des visites, une conférence-concert¹⁵⁷. Ce Congrès est l'occasion de mettre en avant l'« école syndicaliste » d'Amiens, une « école » également mentionnée lors d'autres congrès coopératifs (1903, 1912) et syndicaux (dont le Congrès de la CGT en 1906). Si l'Union se distingue des autres écoles coopératives (du Nord, de Saint Claude, de Nîmes, etc.), en réalité l'Union d'Amiens n'a jamais fait école en restant un cas unique (Gaumont, 1935). Et elle a commencé à adopter les règles de Rochdale (porte ouverte) à partir de 1912. D'abord hostiles à l'Unité coopérative, l'Union et la Fédération des coopératives de la Somme approuveront l'unité en 1912. *Et l'Union deviendra un des piliers de la FNCC*. Cette *intégration dans le mouvement coopératif*, en voie d'unification, contribue à *favoriser l'homogénéisation des règles de l'Union sur le modèle coopératif rochdalien* qui s'est imposé nationalement.

¹⁵² Voir des informations dans les notices du Maitron de deux fondateurs, Jules Leroux et Alphonse Tellier.

¹⁵³ Bibliothèque Jean Lévy (BJL), Jx.50, encart publicitaire, Bulletin mensuel de la Fédération des coopératives socialistes du Nord, juin-juillet 1907.

¹⁵⁴ BMA, Garbado, Chronique coopérative, *Le Cri du Peuple*, 18 janvier 1903.

¹⁵⁵ BMA, Tellier, « Chronique coopérative », *Le Cri du Peuple*, 1er février 1903.

¹⁵⁶ BMA, *Le Cri du Peuple*, 31 mai 1903, 7 juin 1903, 21 juin 1903.

¹⁵⁷ BJL, Jx.50, *Bulletin mensuel de la Fédération des coopératives socialistes de la région du Nord, adhérente au POF* (Nord, Pas de Calais, Somme, Aisne, etc.), novembre 1902.

1.2. Les règles de l'entreprise : succès commercial et œuvres sociales

L'Union d'Amiens se distingue des coopératives « traditionnelles » par le caractère syndical de son administration et de son sociétariat. Une coopérative de consommation est une *association de consommateurs qui se regroupent autour d'une entreprise commune afin de se répartir à meilleure qualité et juste prix des biens ou des services achetés ou produits en commun*. L'entreprise de l'Union fonctionne selon des *règles communes (vente au comptant, juste prix, bonne qualité, ristourne, œuvres sociales, etc.) à la plupart des coopératives de consommation* (Garbado, 1916¹⁵⁸ ; Furlough, 1991 ; Toucas, 2005 ; Collectif Samson, 2019). Ces règles économiques coopératives apparaissent alternatives des règles commerciales dominantes dans le capitalisme, et supposent donc tout un *travail d'éducation et d'apprentissage* des coopérateurs. Nous allons maintenant voir l'usage pratique de ces règles dans l'Union de la « Belle Epoque ».

On revient d'abord dans la partie suivante sur la *réussite économique de l'Union*, qui malgré des débuts difficiles, se dote d'une entreprise commerciale de plus en plus puissante localement (1.2.1.). Mais cette réussite commerciale est d'abord mise *au service des sociétaires, et de leurs syndicats*, à travers la ristourne et diverses œuvres sociales (1.2.2.). La Grande Guerre est une période particulière qui nécessite d'être approfondie. L'Union connaît alors un processus d'institutionnalisation en devenant un relai de premier plan des pouvoirs publics et militaires (1.2.3). La Grande Guerre a ainsi servi de tremplin pour le développement économique et social de l'Union dans l'entre-deux-guerres.

1.2.1. La réussite économique d'une entreprise ouvrière

L'essor d'une entreprise commerciale

L'Union est une coopérative de consommation qui a pour but :

« 1° L'achat en gros des objets de consommation de toute nature, et leur répartition entre ses Sociétaires ; 2° La création de toute organisation jugée utile pour le développement de la Société » (S, 1892, art. 3).

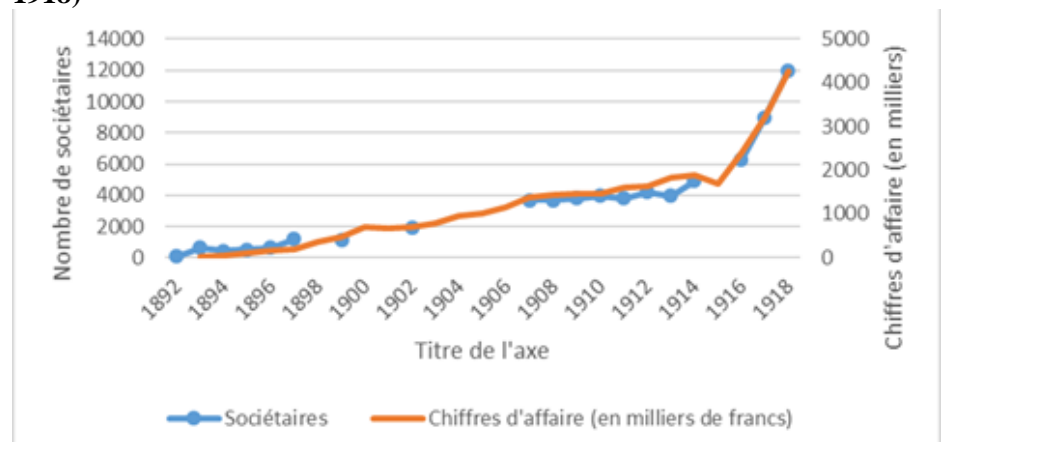
Les *débuts commerciaux de l'Union sont difficiles*, mais elle résiste grâce au dévouement et soutien (notamment financier) des syndicats (Cozette, 1921, p. 8-15 ; Choquet, 1935, p. 19-20). Elle doit également faire face aux mesures de rigueur et de boycottage du commerce amiénois. Elle recourt au cautionnement du premier gérant afin d'acheter des marchandises et du matériel nécessaires au premier magasin, loué en juin 1892. « Le matériel était des plus modestes : *un comptoir, représenté par deux volets posés sur des tréteaux* ; pour casiers, quelques caisses vides alignées et superposées contre les murs, tel fut le premier magasin de "l'Union" » (Cozette, 1921, p. 9). Les premiers inventaires montrent des pertes importantes. Le premier gérant (seul employé) jugé « incapable » et « incompetent » est renvoyé à l'unanimité par l'AG avec l'accord de l'intéressé lui-même (Cozette, 1923)¹⁵⁹. Après le *renvoi du premier gérant*, l'Union entre dans une ère de

¹⁵⁸ Bibliothèque universitaire d'Amiens (BUA), Garbado, G. (1916). *Éléments d'administration coopérative*. Paris : l'Emancipatrice. Ce manuel permet d'explicitier les règles coopératives, en s'appuyant notamment sur l'exemple d'Amiens.

¹⁵⁹ Gallica, Cozette, E. (1923). L'Union d'Amiens (1892-1921) : Son rôle pendant la guerre et son essor depuis l'armistice. *Revue des études coopératives*, 6 (1).

prospérité. Les gérants successifs, notamment Garbado (1896-1908) et Cozette (1908-1942), s'appliqueront à développer l'entreprise jusqu'à la Première Guerre mondiale (Cozette, 1921, p. 16-25). En témoigne la croissance progressive du nombre de sociétaires et du chiffre d'affaires (graphique suivant).

Graphique 4.1. Évolution du sociétariat et du chiffre d'affaires de l'Union (1892-1918)



Sources : Graphique de l'auteur. Données tirées de Cozette (1921, p. 20) et Choquet (1935, p. 133).

L'Union *commence son activité par l'épicerie, puis développe de nouvelles activités* (lingerie, mercerie, chaussure, vêtements, articles de Paris, etc.). La nourriture, et secondairement l'habillement constituent alors *l'essentiel des dépenses d'une famille ouvrière*¹⁶⁰, et constituent donc un enjeu matériel de premier plan. Elle laisse son premier magasin pour louer une nouvelle boutique en 1894, avant d'acheter une maison de commerce en 1897. Une des règles des coopératives qu'on retrouve à l'Union est *l'achat et la vente au comptant* (1892, art. 4 et 8) Comme le souligne Garbado dans son manuel, « vendre au comptant, c'est faire l'éducation du consommateur ; c'est rendre service aux imprévoyants et à tous en évitant la chute de la Coopérative » (Garbado, 1918, p. 40). Certaines coopératives promeuvent même l'épargne à travers des formes de monnaies internes, de système de jetons, etc. On retrouve, comme au Familistère, une volonté de discipliner les usages de l'argent. Mais à la différence des économats patronaux qui cherchent à dominer la consommation des ouvriers, l'apprentissage de l'achat au comptant ou de l'épargne cherche d'abord à *lutter contre la vente à crédit et l'endettement ouvrier*. C'est alors véritable fléau et moyen de domination de la consommation ouvrière, notamment des femmes qui s'occupent le plus souvent des achats et de la gestion du budget ouvrier.

L'Union, comme les autres coopératives, privilégie *le « juste prix » et la « bonne qualité »* face aux différents abus commerciaux et sanitaires des commerçants de l'époque (augmentation injustifiée des prix, vente de denrées frelatées, etc.). La vente est réservée aux sociétaires (en principe également syndiqués) qui reçoivent en contrepartie à chaque fin d'exercice *une part des excédents, la ristourne*, tandis qu'une autre partie des excédents finance *des œuvres sociales* (cf. 1.2.2.). Depuis 1905, l'Union a aussi ouvert *la vente au*

¹⁶⁰ La structure du budget ouvrier évolue peu entre la fin du XIX^e et du XX^e siècle : l'alimentation concerne 65% en 1890 et 60% en 1930 de l'ensemble des dépenses ouvrières, plus de 12% concerne les dépenses d'habillement (Noiriel, 1986, p. 150).

public (non sociétaire), qui a tout intérêt à de devenir sociétaires pour profiter de ses avantages (ristourne, œuvres sociales, etc.). Au-delà de la redistribution des richesses aux consommateurs par la ristourne et les œuvres sociales, l'Union a acquis un tel poids économique dans le marché local, dans le commerce et la boulangerie, qu'elle est devenue un *organe de régulation des prix du marché local au profit des consommateurs*. La boulangerie est ainsi devenue en quelques années « maîtresse du prix de vente du pain à Amiens » (Cozette, 1921, p. 22). Elle a permis de « maintenir le prix du pain à un cours raisonnable » alors qu'il augmentait dans la région¹⁶¹. L'Union a également un *rôle méso-économique* qui se renforcera dans l'entre-deux-guerres à mesure que la coopérative étend ses activités commerciales sur toute la Picardie. Les marchés des denrées courantes restant encore largement locales, l'Union est ainsi devenue une *force de régulation coopérative alternative à la concurrence sur le marché local*. La coopérative participe ainsi à la construction d'un *espace méso marchand relativement autonome et fondé sur un compromis entre des régulations coopératives et concurrentielles*. Cet espace méso-économique marchand et local, sur lequel la coopérative est influente, est favorable non seulement aux consommateurs de la coopérative et plus largement du marché local. Mais aussi à la coopérative elle-même qui contribue ainsi à constituer un espace marchand relativement protégé qui renforce son propre développement.

Après s'être renseigné et avoir visité d'autres boulangeries coopératives (notamment chez les coopérateurs du Nord et Belges), l'AG acte en novembre 1897 la création de la boulangerie. Elle lance un emprunt auprès des coopérateurs pour la financer. Malgré de premières difficultés, l'Union inaugure en 1898 *son premier four de boulangerie* avec la présence de personnalités et un cortège de plus de 2000 personnes qui démontre la force économique de l'Union. *La production de pain, central dans la consommation ouvrière, représente un marché stable avec d'importants bénéfices* pour la société, malgré quelques difficultés (rendement, qualité, employés, etc.). L'Union inaugure le 24 juillet 1900 son *deuxième four* et l'inscription des 2000e sociétaire. Et un troisième four de boulangerie est créé en 1903. Mais tous les coopérateurs ne sont pas clients de la boulangerie (800 sur 2500 inscrits en 1901). Diverses causes expliquent cette réussite partielle malgré un pain moins cher que les concurrents (éloignement, mauvaise qualité, vente au comptant) (Choquet, 1935, p. 59). Le lancement d'un chantier à charbon est discuté dès les années 1896, une commission et une souscription sont lancées avant d'ouvrir un premier *chantier à charbon* en mai 1901. Une *Caisse d'économie* de l'Union est également créée en mai 1901.

La société acquiert un *immeuble* de 1000 m² sur la place Saint Michel à Amiens. De 1903 à 1905, il regroupe *l'ensemble des services (magasin, boulangerie, boucherie-charcuterie, écuries, bureaux, etc.) de la coopérative*. La description des lieux, qui a laissé les visiteurs « émerveillés », témoigne de la modernité de l'Union, tant sur le plan commercial qu'industriel, au profit des sociétaires et des employés¹⁶². Les coopératives, qui *disposent des capacités d'investissement* de plus en plus importantes, sont en effet à cette époque un des principaux leviers de *modernisation des magasins et des boulangeries*¹⁶³. Pour développer son activité, l'Union a acheté un autre immeuble en 1910 (entrepôt des liquides, de la cavalerie et du charbon). Les *deux premières succursales* sont également créées.

¹⁶¹ BMA, « Compte rendu d'AG de l'Union », *Le Cri du Peuple*, 17 mai 1903.

¹⁶² BMA, Cooper, « Chronique coopérative », *Le Cri du Peuple*, 21 février 1904.

¹⁶³ François Jarrige, « Les boulangeries coopératives, le pétrissage mécanique et la rationalisation du travail (France, 1860-1914) », Communication aux Journées d'études « Coopératives et modernisation », MSH de Dijon, 15 novembre 2018.

D'abord à Picquigny (n°1) en reprenant en 1905 la coopérative de Picquigny alors en mauvaise situation, puis en louant un magasin dans le quartier Saint Maurice (n°2). Puis une troisième succursale est créée à Longueau (n°3). Le dernier grand investissement est l'achat d'un immeuble au 50-52 rue de Beauvais qui sera reconstruite après la guerre pour abriter le siège social dans la *Maison de la Coopération*.

Illustration 4.1. Carte postale de la succursale de Longueau dans les années 1910



Source : Archive de l'auteur.

Un tel développement économique s'appuie sur une *gestion financière particulièrement efficace et rigoureuse* (Choquet, 1935, p. 49-52). Le *capital social reste peu important* par rapport au chiffre d'affaires et aux immobilisations, et les sociétaires ne peuvent par ailleurs souscrire à plusieurs actions qui doivent d'ailleurs rester faibles pour être achetées par les ouvriers. Le capital est passé de 15 000 francs (300 parts de 50 fr.) à 250 000 fr. en 1914. L'Union a réussi à *dépasser le problème* récurrent parmi les coopératives *du fond de roulement grâce aux prêts des organisations syndicales et socialistes, de la Caisse d'économie* de l'Union (émissions de bons), et quelques emprunts auprès de souscripteurs coopérateurs (jamais de recours bancaire). Son chiffre d'affaires en 1914 atteint 1 890 000 fr. Cette réussite économique est révélatrice de la capacité des ouvriers sociétaires, et surtout de leurs administrateurs et de leur gérant sous l'égide des syndicats, à faire preuve d'une véritable capacité entrepreneuriale et gestionnaire de l'entreprise. Ce développement économique s'est assez logiquement accompagné d'une croissance du nombre d'employés et d'une transformation des rapports de travail.

Les rapports de travail dans une entreprise coopérative et syndicale

L'Union est d'abord une *coopérative de consommation*, dirigée et au service des consommateurs. Les *travailleurs de l'entreprise n'ont donc pas de pouvoir particulier sur l'association* (à la différence du Familistère et des coopératives de production). Mais *en tant que coopérative syndicale*, les consommateurs sociétaires sont aussi des travailleurs syndiqués qui peuvent avoir une *certaine sensibilité aux relations salariales* dans leur entreprise. Les relations salariales prennent ainsi quelques spécificités à l'Union (Choquet, 1935, p. 53-59). Avec le développement de la coopérative, le gérant s'est adjoint les services de comptables, garçons, boulangers, etc. On compte près de 70 employés à l'Union à la veille de la Première Guerre mondiale. L'Union accueille de nombreux militants syndicaux et socialistes licenciés pour leur engagement. C'est d'ailleurs une règle pour être

recruté à l'Union que d'être syndiqué. Puis ce sont ajoutés d'autres règles comme être adhérent depuis au moins 6 mois, avoir un minimum d'achat, etc. *Les candidatures sont examinées avec soin par le CA et les syndicats*, et donnent lieu à des débats plus ou moins houleux.

Comme les employés sont adhérents à un syndicat, et que ces syndicats ont des délégués administrateurs, le CA considéré qu'il n'était pas utile de reconnaître le syndicat des employés de la coopérative. Les conflits et renvois sont à priori rares, mais le CA se montre relativement sévère avec les employés. Et les syndicats prennent plutôt la position du CA en cas de conflit. C'est principalement avec les ouvriers de la boulangerie qu'il y a eu des conflits (grèves, etc.). Lors de conflits en 1910 et 1913, l'Union a proposé l'arbitrage de la Bourse du travail que les ouvriers boulangers ont refusé. Mais les syndicats ont donné raison au CA et non aux ouvriers (Choquet, 1935, p. 58). *L'intérêt des sociétaires, même syndiqués, semble primé sur l'intérêt des salariés de la coopérative*. Cependant, la place et le rôle des employés au sein de l'Union et des coopératives de consommation, en tant que simple employé ou véritable collaborateur¹⁶⁴, suscités des débats. Pour certains, en tant qu'organe d'émancipation des travailleurs, la coopérative se doit d'être exemplaire dans les relations professionnelles.

L'organisation du travail n'est cependant pas bouleversée. Il est demandé aux employés non seulement d'être rigoureux dans leur travail et vis-à-vis des sociétaires, et d'être en même temps des militants de la coopération. On peut imaginer des dérives liées aux frontières poreuses entre travail salarié et travail militant dans les coopératives de consommation comme dans les associations aujourd'hui (Hély et Simonet, 2013). Cependant, *les salaires et conditions de travail apparaissent relativement meilleurs que les concurrents* (commerçants, boulangeries, etc.) dans une période de mobilisation et d'avancée sociale plus générales du salariat. Cependant, *les relations salariales demeurent hiérarchiques et inégalitaires selon le poste* (gérant, comptable, employé, ouvrier de boulangerie, etc.). Dans les années 1900, le gérant reçoit 50 fr. par semaine, le comptable 45 fr. par semaine, les employés hommes 35 francs la semaine, et les femmes 20 francs la semaine (Choquet, 1935, p. 55). On observe ainsi des *inégalités salariales de genre qui se cumulent à la division genrée du travail* dans la coopérative : direction exclusivement masculine, refus de mélanger les femmes et les hommes ou de mettre les femmes sur certaines activités comme la comptabilité, etc. (Choquet, 1935, p. 55, 75). Si la journée de travail des ouvriers et employés de l'Union est réduite de 10h à 9h30, elle est encore loin de la revendication de la journée de 8h. Cependant, l'Union instaure également un jour de repos mensuel puis hebdomadaire, mais non sans débats. Les salariés ont aussi droit à des absences autorisées pour un mort, une naissance, un mariage, un congrès, etc. Des congés payés sont mis en place à partir de 1909. Divers droits sont prévus pour les réservistes, des malades, des ouvriers blessés, les femmes enceintes, etc. *Si ces droits sociaux restent limités, l'Union est en avance sur les dispositions légales*. L'Union, malgré son caractère syndical, a permis *une amélioration des conditions de travail sans pour autant transformer radicalement l'organisation du travail*. Mais elle met d'abord son activité économique au service de ses sociétaires.

¹⁶⁴ Voir par exemple cette controverse dans Tellier, « Chronique coopérative », *Le Cri du Peuple*, 10 mai 1903.

1.2.2. Ristourne et œuvres sociales au service de sociétaires et des syndicats

Une des règles fondamentales des coopératives est la redistribution des richesses, des excédents commerciaux, sous la forme de ristourne et d'œuvres sociales au service des consommateurs. La coopérative permet ainsi aux ouvriers, souvent relativement pauvres, de pouvoir accéder à des biens et services dont ils sont habituellement exclus. Les coopératives ont à ce titre joué un rôle déterminant dans la démocratisation de la consommation à partir de la fin du XIX^e siècle. Comme nous allons le voir, l'Union d'Amiens a redistribué des ristournes et mis en place des œuvres sociales conséquentes pour l'époque (Choquet, 1935, p. 60-65).

La ristourne apparaît dans le *Cri du peuple*, comme un *instrument révolutionnaire*, car « par la coopération, le prolétariat exerce déjà, en quelque mesure, son droit de reprise » sur le capitalisme. « La révolution, elle est là, et là seulement : c'est toujours un trop-perçu que le prolétariat, sous des noms différents, redemande au capitalisme », que ce soit la plus-value de l'industriel sur le travail, du commerçant sur la vente. « C'est enfin de compte un impôt dont on grève le travailleur et dont il se laisse grever, par inconscience ou par ignorance ». Et le coopérateur est justement l'homme qui « supprime l'intermédiaire, le parasite social »¹⁶⁵. Plus concrètement, chaque sociétaire reçoit à chaque fin d'exercice (souvent semestriel), si le résultat est excédentaire, une « ristourne » sur les excédents au prorata de ses achats, et dont le taux est fixé à l'AG. Parfois, les magasins de la coopérative sont ouverts aux consommateurs non sociétaires (vente au public) qui ne bénéficient pas de la ristourne. L'Union a ouvert son magasin au public en 1905. La part des bénéfices issus des ventes publiques est souvent mise dans des fonds dédiés (solidarité, propagande, etc.) ou les réserves impartageables de la société. Dans le cas de l'Union, cette part finance un fonds de développement coopératif. Afin de calculer la ristourne, chaque sociétaire dispose d'un carnet ou collecteurs (comme une carte de fidélité) sur lequel sont reportés ses achats. Le sociétaire reçoit ainsi à son passage en caisse des timbres justificatifs qu'il colle sur son carnet. Il apporte ensuite ce carnet à la fin de chaque exercice auprès de la coopérative qui vérifie le carnet, et établit un reçu pour que le sociétaire puisse recevoir sa ristourne. *Le taux de ristourne a augmenté au fil des années et s'est élargi à différentes activités* (épicerie, boulangerie, charbon, etc.).

L'Union, comme les autres coopératives de consommation, finance avec ses excédents, à côté de la ristourne, des « œuvres sociales » (Godin parlerait d'équivalents de richesse), dont la part, comme la ristourne, est discutée et votée en AG. Ces œuvres sociales permettent de rendre accessibles, au-delà des produits courants, un ensemble de services sanitaires, sociaux et culturels. Les coopératives de consommation contribuent ainsi à l'émancipation économique et intellectuelle des coopérateurs. Mais elles contribuent aussi à former un espace social et culturel, de niveau méso, qui favorise l'autonomisation de la classe ouvrière et du mouvement coopératif. Ces services prennent parfois d'autres statuts de mutuelle et association (loi 1901) tout en étant sous le contrôle des coopérateurs. Les frontières statutaires dans l'économie sociale demeurent encore poreuses dans la pratique. L'Union met d'abord en place à la fin des années 1890 une *caisse de secours maladie*, en pain et argent pour les sociétaires nécessiteux. Puis une *caisse de prêts* (avance de l'adhésion aux syndiqués les plus pauvres et prêts aux syndicats), une *caisse de prévoyance*, puis au début des années 1900 une *caisse de chômage*, un *dispensaire*. Les sociétaires de l'Union bénéficient de divers avantages sociaux sous forme d'allocations lors d'une

¹⁶⁵ BMA, Gustave Rodrigues, « La Coopération », *Le Cri du Peuple*, 29 novembre 1903.

naissance ou d'un décès, aux réservistes, de secours et deux mois de pain à crédit et un troisième gratuit pour *les malades*, etc. Ces allocations visent principalement les chefs de famille. Les sociétaires doivent remplir diverses conditions (consommation semestrielle minimum, présentation d'un certificat médical, etc.) pour y avoir droit. Les coopérateurs sont très engagés sur les *questions sanitaires* et défendent différents projets (laiteries municipales, etc.)¹⁶⁶. Comme pour le Familistère, même si les archives sont plus rares, les coopérateurs semblent *gérer de manière rigoureuse ces différentes aides sociales*, qui seront encore développées dans l'entre-deux-guerres.

Outre les œuvres sociales pour les sociétaires, l'Union développe des *solidarités ouvrières* pour *soutenir activement les syndicats et les luttes sociales* (grèves, etc.) à Amiens et en France (Marseille, Paris, Lille, etc.)¹⁶⁷. Ce soutien prend la forme d'aides financières (souscriptions et part de ristourne des sociétaires, quêtes en AG, dons, prêts, etc.) et matérielles (dons de pain ou pain à crédit, mises à disposition de salles, de matériels, etc.) qui représentent plusieurs milliers de francs par semestre. Ces aides sont supportées par les sociétaires (ristourne en moins, souscriptions, etc.), et un travail d'éducation est réalisé pour justifier cette solidarité ouvrière en tant que coopérateur. L'Union entretient donc une certaine conflictualité sociale. Elle est *devenue une arme indispensable et redoutable pour faire durer et remporter les grèves à la Belle Époque*. En 1901, l'Union crée ainsi un fond d'aide pour les administrateurs renvoyés de leurs ateliers et victimes de leur propagande coopérative et syndicale. Un exemple est assez emblématique lors de la *grève des ouvriers boulangers d'Amiens en aout 1906* pour l'application de la loi sur le repos hebdomadaire (législation que l'Union avait mise en place avant la loi). La coopérative qui détient la plus grande boulangerie de la ville décide de baisser son prix du pain afin de faire pression sur les patrons qui n'appliquent pas la loi. L'augmentation de la vente de pain a permis de combler la différence de recettes. Et les patrons boulangers récalcitrants qui perdaient leur clientèle vers la coopérative ont accordé satisfaction aux ouvriers au bout deux semaines (Fauquet, 1935, p. 375). On voit donc que le rôle de régulation méso-économique acquis par l'Union dans le marché local du pain lui permet donc aussi de peser politiquement.

L'Union subventionne des journaux socialistes comme *le Cri du peuple* ou certains groupes politiques (Internationale antimilitariste, Jeunesses socialistes d'Amiens, etc.). Plus largement, elle *entretient des idées et des liens proches avec les socialistes* (participation aux congrès socialistes départementaux ou nationaux, etc.). Mais elle tient aussi à son *indépendance partisane*, et se tient éloignée des luttes électorales (Choquet, 1935, p. 33-35). Si des coopérateurs comme Garbado participent aux élections municipales sur des listes socialistes, ils tiennent à rappeler que l'Union ne défend pas la liste ouvrière et n'a pas financé les élections contrairement à des ragots et affiches¹⁶⁸. Pour Cozette, « l'Union a compris que son essor économique était lié à une neutralité absolue. Les opinions politiques les plus diverses sont représentées parmi ses membres et la Société, tout en restant aux idées démocratiques, se tient par principe à l'écart de lutte électorale » (Cozette, 1923). Néanmoins, l'Union semble faire partie et verser des cotisations à la Fédération socialiste de la Somme jusqu'en 1920. C'est véritablement à partir de *l'entre-deux-guerres* que l'Union affirme sa neutralité politique.

¹⁶⁶ BMA, Garbado, « Chronique coopérative », *Le Cri du Peuple*, 22 mars 1903.

¹⁶⁷ Voir par exemple aussi les mentions de l'Union d'Amiens dans le document du Ministère du Commerce, de l'Industrie, des postes et des télégraphes, *Office du travail, Statistique des grèves et des recours à la conciliation et à l'arbitrage* (Source : Gallica).

¹⁶⁸ BMA, Garbado, « Chronique coopérative », *Le Cri du Peuple*, 15 mai 1904.

Au-delà des syndicats, et secondairement des groupes socialistes, l'Union finance également des *œuvres d'éducation et de propagande* à travers un *fond de propagande* de plusieurs milliers de francs. En mai 1907, le fond de propagande a reçu 5000 francs pour le semestre qu'il a redistribué entre : la bibliothèque (40%), les Pupilles (20%), l'Harmonie (10%), la Maison du peuple (28%), *L'Humanité* (2%), les cercles d'études, etc. Ainsi, l'Union crée en 1899 une société de musique, L'Harmonie, qui joue à l'occasion diverses manifestations coopératives et ouvrières. Pour améliorer l'éducation coopérative des administrateurs et coopérateurs, l'Union crée un centre d'études coopératives et possède une bibliothèque de plus de 2000 livres (littérature, droit, économie, etc.). L'Union édite son journal local *Le Coopérateur*. Elle publie des articles et rubriques coopératives dans les journaux ouvriers comme *Le Réveil syndical* de la Bourse du Travail ou *Le Cri Du Peuple* de la Fédération socialiste de la Somme. Dès le premier numéro de l'hebdomadaire socialiste *Le Cri du Peuple* (16 novembre 1902), Garbado tient une « chronique coopérative » où il défend les coopératives de consommation. Il rappelle que l'Union est aussi « une œuvre d'éducation et d'émancipation ». Et « toutes les Coopératives nouvelles devront être imprégnées de l'esprit socialiste ; il faudra que la place faite aux œuvres d'éducation et de solidarité y soit prépondérante : c'est le seul moyen de faire une œuvre profitable au prolétariat ». Et à ce titre *Le Cri du Peuple* les soutiendra, « il sera la tribune où les coopérateurs pourront exposer leurs vues et leurs aspirations » et deviendra un organe d'éducation pour les coopérateurs¹⁶⁹. À travers cette Chronique Coopérative, Garbado et d'autres coopérateurs font la démonstration des avantages pratiques de la coopération, répondent aux critiques, et permettent de politiser la coopérative pour en faire un moyen d'émancipation des travailleurs. Outre la presse, l'Union imprime et diffuse une série de *publications coopératives*. Les *conférences coopératives* (en AG, etc.) sont également des espaces d'éducation et de propagande coopérative. L'Union participe activement avec la Bourse du travail à la *création de l'Université populaire d'Amiens* en 1900 (Lelièvre, 1987). Plusieurs premières causeries de l'Université populaire sont portées sur la coopération et animées par des administrateurs et employés de l'Union¹⁷⁰. L'Université populaire utilise plus largement un registre coopératif en parlant de « membres coopérateurs », de « coopération d'idées », etc. (Lelièvre, 1987). L'importance accordée à l'éducation coopérative durant la Belle Époque à travers ces différents espaces (presses, conférences, etc.) apparaît alors essentielle aux dirigeants de l'Union pour favoriser *l'apprentissage des règles coopératives et politiser la coopération*. L'abandon dans l'entre-deux-guerres de cette centralité de l'éducation dans la coopérative sera une des causes de son affaiblissement démocratiques. *La démocratisation des savoirs est pour les coopérateurs amiénois une condition de la démocratisation des pouvoirs et des richesses*. Il ne faut pas pour autant nier les *inégalités culturelles, au sein même du mouvement ouvrier et coopératif*. Entre les *leaders*, qui sont le plus souvent des intellectuels organiques qui dirigent les organisations ouvrières et leurs journaux, et la *masse* des ouvriers et coopérateurs qui reçoit cette production culturelle.

Complémentaire de ces différentes activités d'éducation et propagande, la sociabilité des coopérateurs est *rythmée par les festivités* (manifestations, défilés, fêtes, etc.) qui sont financées par un fonds spécial. Comme pour le Familistère, ces festivités jouent un rôle essentiel dans *l'intégration communautaire des coopérateurs*. L'inauguration des fours (1898, 1900) ou d'autres fêtes coopératives réunissent par exemple un cortège de plusieurs milliers de personnes qui entonnent l'Internationale, derrière les drapeaux rouges,

¹⁶⁹ BMA, Garbado, « Chronique coopérative », *Le Cri du Peuple*, le 16 novembre 1902.

¹⁷⁰ BMA, Garbado, « Chronique coopérative », *Le Cri du Peuple*, 7 décembre 1902.

bannières coopératives et syndicales et l'Harmonie. Des récompenses, jeux, conférences, théâtres et concerts animent ces festivités. Ces festivités coopératives, qui rythment plus largement la vie ouvrière amiénoise de la Belle Époque (Quillet, 2009), sont aussi des *instruments de démonstration de la force de l'Union* – « Vous souvient-il de la mine effarée des commerçants ? Ce jour-là leur fut révélée, et à nous aussi, la puissance de « l'Union » ! » (Garbado, 1921, p. 4)¹⁷¹. Ces festivités demeurent également des *instruments de politisation*. À l'exemple du Théâtre du Peuple (Gaudemer, 2011) dont les pièces politisées mettent parfois en scène la coopération – comme la pièce l'Églantine jouée lors d'une AG en 1903 : « Nous bâtissons déjà l'idéale cité ; Nous, coopérateurs et syndiqués, sans trêve ; Nous y travaillons tous ; et ce n'est pas en rêve ! »¹⁷².

Ces œuvres de « propagande » et « éducatives » jouent un rôle déterminant dans la formation d'un esprit coopératif, d'une rationalité coopérative, dans la classe ouvrière amiénoise, et de poser les bases d'une nouvelle société socialiste. Ce rôle éducatif de la coopération est notamment défendu par Marcel Mauss (Celle, 2013, 2014), qui prend d'ailleurs l'exemple des coopératives de Belgique et d'Amiens. Pour ce dernier, « les *coopératives de consommation peuvent faire de l'éducation socialiste. [...] Une coopérative socialiste est l'asile rêvé de la propagande purement éducatrice du prolétariat*¹⁷³ » (Mauss, 1904). Garbado insiste également à plusieurs reprises sur ce rôle éducatif de la coopération dans une perspective de transformation sociale. Il pointe, rétrospectivement, les leçons politiques à tirer du succès de l'Union. Elles ne sont pas sans rappeler les justifications de Godin dans la dénonciation du libéralisme économique, le renversement du capital au service de la collectivité dans la coopération, et l'avènement d'une République coopérative :

L'Union avait victorieusement démontré que, contrairement à l'orthodoxie bourgeoise du laisser-faire, une organisation sans profits pouvait, non seulement vivre et se développer, mais, plus, menacer l'existence de l'organisation commerciale actuelle. [...]. Renversant toutes les idées admises, les préjugés entassés ancrés dans les cerveaux, même des plus humbles, que le capital était tout ; qu'il pouvait commander, asservir et brimer ; la Coopération amiénoise montra, au grand étonnement de beaucoup, que le capital pouvait avoir un rôle plus modeste, mais combien plus utile, en devenant un outil, un auxiliaire précieux des hommes ; en cessant d'être la propriété d'une classe pour devenir celle de la collectivité. Le capital n'est ni bon ni mauvais en lui-même ; il devient l'un ou l'autre selon qu'il est au service de quelques-uns contre tous, ou au service de tous pour leur plus grand profit. [...] ils voient [les conseils d'administration], aujourd'hui, lumineusement éclairée, la route qu'ils doivent suivre, que leur vaillante Société, une des premières de France, va sûrement à

¹⁷¹ BMA, Garbado, G. (1921). Préface. In Cozette, E. (1921). *L'Union d'Amiens. Société coopérative de consommation et de prévoyance ... Historique de la Société. 1892-1920*. Amiens : Imprimerie Nouvelle.

¹⁷² BMA, « Compte rendu d'AG de l'Union », *Le Cri du Peuple*, 17 mai 1903.

¹⁷³ Mauss, M. (1904). La coopération socialiste. *L'Humanité*, 3 août 1904, dans Mauss, M., (1997), *Ecrits Politiques* (p. 142-147), textes réunis et présentés par Marcel Fournier, Paris : Fayard.

*grands pas, vers le but que ce sont donnés les coopérateurs : à réaliser la République coopérative*¹⁷⁴ » (Garbado, 1921, p. 5-6).

1.2.3. L'Union dans la Grande Guerre : « service public » ou « profiteur » ?

L'impact de la Grande Guerre sur l'Union d'Amiens mérite d'être traité spécifiquement (Cozette, 1921, p. 26-42, 1923 ; Choquet, 1935, p. 71-81)¹⁷⁵. L'Union est en effet *assez représentative de la trajectoire générale du mouvement coopératif français durant cette période*. Les guerres sont souvent des vecteurs, occultés, de changements institutionnels et organisationnels profonds dans la société (Boyer, 2015, p. 285-288). Nous avons déjà vu l'impact de la guerre sur le Familistère, nous allons voir que l'Union a aussi été bouleversée par les deux guerres mondiales. Au-delà de la place particulière de la Picardie dans la Première Guerre mondiale, *les guerres ont joué un rôle clé dans les transformations et l'institutionnalisation de l'économie sociale au XX^e siècle*.

L'Union d'Amiens comme de nombreuses coopératives de consommation peut apparaître comme « un des grands profiteurs de la guerre¹⁷⁶ » (Gide, 1926, p. 4). La coopérative, alors dirigée par le duo Cozette (directeur-gérant) et Catel (président et administrateur délégués), connaît une accélération des changements en germe à la veille de la Première Guerre mondiale. Ils deviendront véritablement visibles dans l'entre-deux-guerres.

La situation prospère de l'Union est bouleversée par la mobilisation générale du 1er août 1914 qui touche une grande partie des administrateurs et employés de l'Union, puis par *l'invasion allemande* le 31 août 1914. Des perquisitions de marchandises et une contribution financière sont demandées à la ville d'Amiens contre la prise d'otage de douze notables du conseil municipal et de la magistrature libérés quelques jours plus tard (Nivet, 2014). L'Union fournit près de trois quarts de la quantité de pain demandé, et fait ainsi l'objet d'une *première reconnaissance des autorités publiques*. Malgré les pressions financières, la chute des ventes et la diminution du chiffre d'affaires les premiers mois de la Guerre, la coopérative reprend progressivement ses activités normales grâce à l'effort des administrateurs et employés restants. *Les ventes et le nombre de sociétaires augmentent* même alors que les « ménagères » se tournent de plus en plus vers la formule coopérative (juste prix, qualité, ristourne, etc.). L'Union permet *d'approvisionner la population et de réguler les prix* alors que la vie quotidienne est de plus en plus difficile¹⁷⁷. Même la presse bourgeoise vante les mérites de l'Union en 1917 face aux « mercantis rapaces qui déshonorent le commerce local » (cité par Quillet, 2009, p. 244). *Les différents secours, indemnités et œuvres sociales sont supprimées ou limitées* face aux besoins financiers de la société. Mais des aides (colis et argent) sont envoyées aux coopérateurs mobilisés ou prisonniers, et le personnel a décidé de verser un complément aux familles des employés mobilisés. *L'administration de l'Union est aussi ralentie* avec la disparition des AG, même si les CA perdurent.

La situation devient plus difficile fin mars 1918 (avancée allemande, bombardements, évacuation de la ville). Alors que la très grande majorité de la population est partie, l'Union

¹⁷⁴ Souligné par nous.

¹⁷⁵ Leurs témoignages écartent cependant des regards plus critiques.

¹⁷⁶ Gallica, Gide, C. *Les coopératives françaises pendant la guerre, cours au collège de France, 1926-1927*. Paris : Association pour l'enseignement de la coopération.

¹⁷⁷ ADS, Chatelle, A. (1929). *Amiens pendant la guerre (1914-1918)*. Paris : Larousse, p. 78-89. URL : <http://archives.somme.fr/ark:/58483/a011343039800IUyTRF>

tenue par quelques personnes (dont Cozette) est un des seuls magasins restés ouverts (avec l'autre coopérative la Fraternelle). Elle assure le ravitaillement des quelques milliers d'habitants et réfugiés restés à Amiens ou dans les alentours. Les autorités civiles et administratives ayant aussi quitté la ville, l'autorité militaire demande à l'Union d'assurer le ravitaillement à Amiens, et à Cozette de devenir le Commandant de la place. Selon Cozette, « *notre coopérative devenait ainsi un service public de toute première utilité* » en sauvegardant « tout aussi bien l'intérêt particulier que l'intérêt général » au profit des consommateurs (Cozette, 1921, p. 33-35). Un observateur remarque aussi que l'Union « devient ainsi un service public, moitié civil, moitié militaire »¹⁷⁸. Des soldats-boulangers et de la farine militaire sont même mis à disposition de l'Union, la municipalité lui confie un service de boucherie et la gestion d'une ferme (répartition du lait gratuite auprès des familles), afin de ravitailler (épicerie, pain, lait, boucherie, etc.) les habitants et les militaires sur place¹⁷⁹.

Mais plusieurs *bâtiments* de l'Union sont *détruits ou endommagés par les bombardements*, la ville est évacuée fin avril 1918. L'Union tente de sauver ses marchandises, matériels, comptabilités dans la succursale de Picquigny et dans les logements proches. La réinstallation à Amiens recommence en août 1918, et l'Union prend la charge *d'organiser le ravitaillement nécessaire* au retour des habitants. Les magasins et la fabrication de pain reprennent début septembre 1918. La conduite de la coopérative, notamment de Cozette (directeur-gérant) et Catel (président et administrateur délégué), permet une reconnaissance de l'Union par les autorités militaires, civiles et coopératives (conseil municipal, Ministre de l'Intérieur, conseil central de la FNCC¹⁸⁰, etc.). Progressivement, l'Union remet en marche ses magasins, sa boulangerie. Les administrateurs et employés reviennent progressivement. Et ses ventes augmentent fortement avec le retour de la population et le ravitaillement des régions libérées à la demande de la Préfecture avec l'ouverture de nouveaux dépôts et succursales. Le bilan économique de l'Union d'Amiens de la Grande Guerre est plutôt positif, et a encore démontré la *capacité de résilience du modèle coopératif en période de crise*. Elle a aussi permis une *extension géographique* de l'Union au-delà d'Amiens. Cependant, son *bilan moral est plus mitigé*. La participation à l'effort de guerre (tenté d'une forte germanophobie) et son institutionnalisation auprès des administrations publiques et militaires ont indéniablement *éloigné l'Union de ses idéaux socialistes et pacifistes*. L'unification du mouvement coopératif en 1912 puis la Grande Guerre ont fait de l'Union d'Amiens le *chef de file au niveau régional*, qui en charge de développer et d'organiser la coopération de consommation en Picardie.

¹⁷⁸ ADS, Chatelle, A. (1929). *Amiens pendant la guerre (1914-1918)*. Paris : Larousse. URL : <http://archives.somme.fr/ark:/58483/a011343039800IUYTRF>

¹⁷⁹ Cozette, 1921, p. 35 ; Gallica, Héraclé-Leroy, G. (1919). *Le bombardement d'Amiens en 1918*. Amiens : Imprimerie Yvert & Tellier. URL : <https://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k97390449> ; ADS, Chatelle, A. (1929). *Amiens pendant la guerre (1914-1918)*. Paris : Larousse, p. 170-172. URL : <http://archives.somme.fr/ark:/58483/a011343039800IUYTRF>

¹⁸⁰ Gallica, *Le Petit Parisien*, 02 novembre 1918.

2. L'évolution du compromis « néo-coopératif » de l'Union en Picardie (1920-1950)

« Née misérablement sous une porte cochère du quartier populaire, leur institution s'est peu à peu étendue à la ville d'Amiens, au département de la Somme, à une forte partie de l'Aisne, à la moitié de l'Oise. Elle compte près de 107 000 familles – environ 400 000 consommateurs –, rassemblées autour de ses 340 magasins de distributions et qui font par ses services un total de plus de 128 millions de francs d'achats. Elle a pignon sur rue dans les quartiers aisés et bourgeois tout comme dans les faubourgs prolétaires, possède un appareil gigantesque de direction, de distribution, de fabrication même, conquiert dans tous les milieux une population de consommateurs chaque année accrue, s'entoure de confort, de luxe et d'art, et dispose même d'une salle de spectacle comme ces seigneurs d'ancien régime qui voulaient jouer la comédie chez eux » (Gaumont, 1935, p. VIII).

La citation précédente traduit l'essor de l'Union dans l'entre-deux-guerres. Cet essor n'est pas indépendant de la nouvelle stratégie « néo-coopérative » défendue par la FNCC au niveau national (Furlough, 1991, p. 227-291). La FNCC a en effet adopté lors de son deuxième Congrès national à Reims en 1913 une stratégie favorisant la fusion et la concentration de coopératives au niveau régional. Mais cette stratégie ne sera véritablement mise en œuvre qu'après la guerre, à partir de 1920, notamment dans les anciennes régions dévastées du Nord et de l'Est. Le Ministère du Travail dirigé par Albert Thomas a accordé des aides importantes à la FNCC pour participer à la reconstruction de ces régions. Déjà lors du congrès du 1913, l'Union d'Amiens est prise en exemple d'un modèle de fusion et concentration, même si elle n'avait encore que deux succursales créées autour d'Amiens. Louis Héliès, grande figure du mouvement socialiste et coopératif, souligne ainsi qu' :

« Il faut faire ce que l'Union d'Amiens a déjà pratiqué, c'est-à-dire absorber les petites coopératives des environs, prendre celles qui existent déjà, faire de la propagande dans les milieux ouvriers et établir des succursales pour voir le chiffre d'affaires se développer, non plus seulement par villes, mais par régions. L'idéal serait d'établir la coopérative départementale ou régionale¹⁸¹ ».

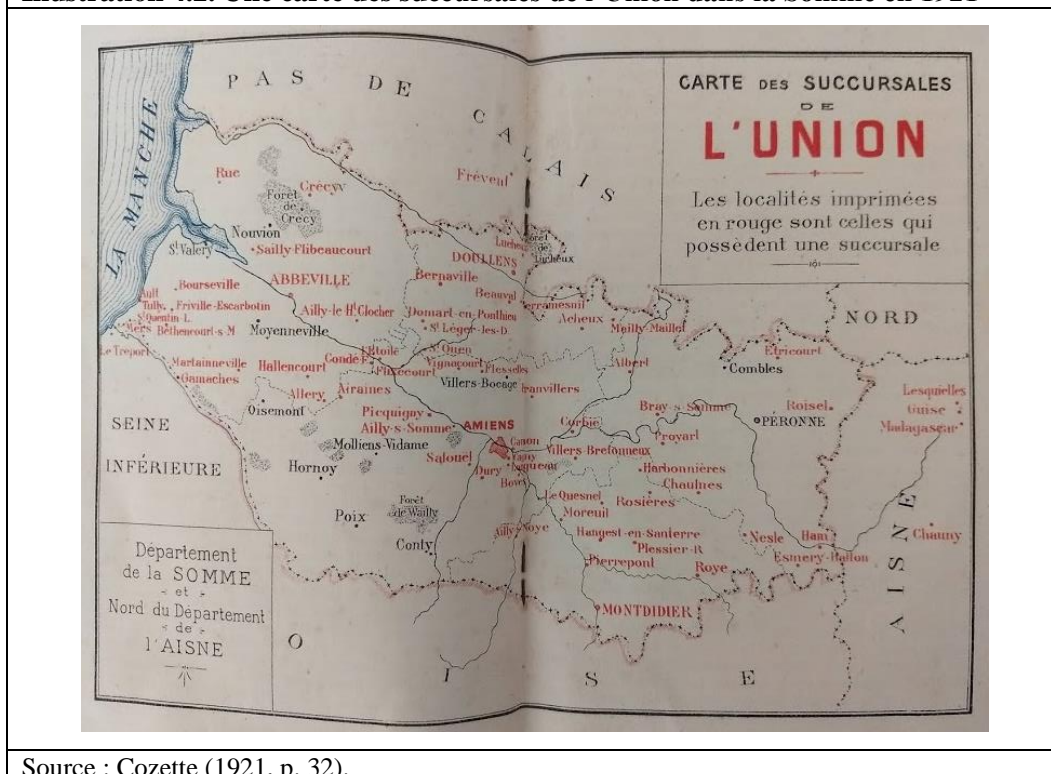
Une des résolutions de la FNCC en 1913 donne en effet aux Fédérations régionales le rôle d'établir un plan de création d'Unions régionales. La Fédération de la Somme a mis à l'étude de nouveaux statuts discutés et adoptés par les sociétés adhérentes avant la guerre, et appliqués qu'après 1918.

Après l'armistice, l'Union crée une dizaine de succursales dans les territoires libérés. En 1919, le CA adopte la stratégie de créer de nouvelles succursales à Amiens, dans la Somme et même hors du département par fusion et création de succursales coopératives sur le

¹⁸¹ Gallica, Fédération nationale des coopératives de consommation. (1913). *2e congrès national tenu à Reims les 13, 14, 15, 16 et 17 septembre 1913 : compte-rendu*. Paris : Bureaux de la Fédération nationale, p. 124.

territoire. En 1920, la FNCC désigne l'Union d'Amiens comme « société de développement » du département de la Somme en charge d'organiser et développer le mouvement coopératif sur son territoire. Une fédération régionale est également créée (Garbado, 1918, p. 94)¹⁸². À la suite de l'Assemblée générale du 20 juin 1920, l'Union, d'Amiens devient « L'Union, société ouvrière coopérative de consommation et de prévoyance du département de la Somme ». La croissance s'accélère avec la fusion de deux autres sociétés de développement hors du département : l'Union des Coopérateurs du Laonnais (29 succursales) en 1929 ; l'Union des Coopérateurs du Beauvaisis (52 succursales) en 1932. Elle change de dénomination en devenant « L'Union des Coopérateurs de la Somme, du Laonnais et du Beauvaisis ». Un changement de nom qui reflète non seulement son extension géographique, mais aussi la perte de son ancrage syndical et ouvrier. L'Union devient la troisième plus grande coopérative de France après l'Union de Lorraine et l'Union de Paris. Si d'autres coopératives indépendantes continuent de perdurer sur le territoire de l'Union, elle domine le commerce amiénois où près de la moitié de la population d'Amiens consomme dans ses magasins coopératifs. La plupart des coopératives indépendantes en Picardie disparaissent ou sont reprises par l'Union au début des années 1930¹⁸³.

Illustration 4.2. Une carte des succursales de l'Union dans la Somme en 1921



Source : Cozette (1921, p. 32).

Au cours de l'entre-deux-guerres, l'Union qui ne cesse de s'agrandir. Elle adopte des règles coopératives qui traduisent son éloignement d'un modèle syndical relativement autonome

¹⁸² Nous n'avons pas retrouvé de trace plus précise de cette fédération régionale.

¹⁸³ La Fraternelle disparaît par exemple en 1922, le Foyer des Fonctionnaires est repris par l'Union en 1930. Une plus grosse coopérative encore indépendante dans les années 1930 est la Prévoyance de Flixecourt qui appartient aux usines Saint Frères avec plus de 3000 sociétaires. Voir des données statistiques dans ADS, 4 M 420, Sociétés et associations coopératives de consommation, caisses d'assurances agricoles, banques populaires, sociétés de secours mutuels. 1872-1937.

et local, au profit d'une *intégration et homogénéisation dans le mouvement coopératif sous l'égide de la FNCC*. Les mutations de l'Union sont également observables aux *niveaux statutaires, sociologiques et idéologiques* avec la perte de son ancrage ouvrier et militant. On observe aussi de premiers signes d'affaiblissement démocratique (2.1.). Ces changements dans les règles de l'association traduisent des changements dans les activités économiques et sociales de l'entreprise de l'Union. Cette dernière est devenue une *puissante et moderne société coopérative de taille régionale*. Les consommateurs toujours plus nombreux profitent alors des nombreux avantages de l'Union. Nous verrons que cet élan de l'Union dans l'entre-deux-guerres semble néanmoins fragiliser par la Seconde Guerre mondiale (2.2.).

2.1. Les règles de l'association : la normalisation d'une société coopérative régionale dans l'entre-deux-guerres

L'Union, devenue une société de développement départemental puis régional, adopte de *nouvelles règles statutaires* qui reflètent son *intégration et sa normalisation dans le mouvement coopératif*. Les nouvelles règles démocratiques éloignent de plus en plus le sociétaire de base des dirigeants de la coopérative (2.1.1.). Ces évolutions statutaires reflètent également les mutations sociologiques de l'Union. Elle perd son ancrage ouvrier et s'ouvre à l'ensemble des classes sociales (on parle d'« embourgeoisement »). On observe aussi la formation d'une élite coopérative de plus en plus professionnalisée (2.1.2.). Corollaire de son « embourgeoisement », l'Union abandonne son passé révolutionnaire au profit du *principe de neutralité puis d'indépendance* défendu par la FNCC. L'Union perd également sa centralité dans le mouvement social, même si elle reste un espace de sociabilité militante (2.1.3.). L'*affaiblissement de la démocratie et la perte d'un véritable projet coopératif* sont des *premiers signes de banalisation* de l'Union dans l'entre-deux-guerres.

2.1.1. De nouveaux rapports de sociétariat dans la « société de développement » de l'Union

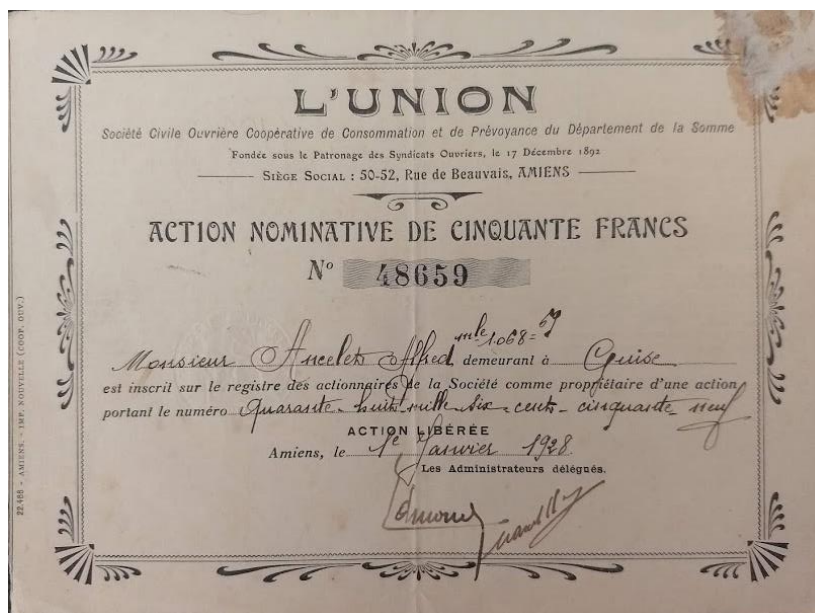
Les règles statutaires connaissent des évolutions profondes au début des années 1920 avec la transformation de l'Union d'une société locale en une société de développement régional. Mais ses nouvelles règles qui se stabilisent dans l'entre-deux-guerres. Ainsi, les Statuts de 1924 et 1936 que nous avons pu consulter restent sensiblement les mêmes¹⁸⁴. Nous ferons ainsi principalement référence aux statuts de 1936. Ces nouvelles règles statutaires traduisent la normalisation de l'Union, sans doute sous l'impulsion de la FNCC, qui adopte les règles coopératives communes au détriment de son modèle syndical.

L'Union reste une *société coopérative de consommation et de prévoyance à capital et personnel variables* (S, 1936, art. 1.). Son capital social n'a cessé de progresser au fil des années avec la croissance du sociétariat. Les règles de sociétariat restent sensiblement les mêmes. Chaque sociétaire possède une ou plusieurs parts nominatives, mais n'a droit qu'à une voix en AG selon le *principe d'égalité des voix*. La première part ne donne pas d'intérêt, les suivantes donnent un intérêt de 5% brut. Pour faciliter l'adhésion, le sociétaire peut acheter sa part complète directement (50 francs), ou ne verser le dixième de son action

¹⁸⁴ Archives nationales du monde du travail (AMT), 1989010 0009, *L'Union, société ouvrière Coopérative de Consommation et de Prévoyance du Département de la Somme, à capital et personnel variables*. Statuts (1924) et *L'Union. Les Coopérateurs Somme, Laonnois, Beauvaisis*. Statuts. (1936).

(soit 5 francs) et verser le reste par les bonis annuels lui revenant ou par des versements facultatifs (S, 1936, art. 2-5). Selon le *principe de la porte ouverte* adoptée en 1912, « toute personne peut faire partie de la société », ou la quitter la société par démission ou exclusion par l'AG (S, 1936, art. 7-10).

Illustration 4.3. Une part nominative de l'Union en 1928



Source : Archive de l'auteur.

Avec la croissance du sociétariat et le développement de succursales, une *nouvelle administration coopérative* est mise en place pour diriger une société qui comptera plus d'une centaine de milliers de sociétaires et plus d'un millier d'employés. Les sociétaires continuent d'élire le *conseil d'administration* (CA). Il comprend entre 18 et 36 administrateurs pour Amiens à raison de deux membres par syndicats adhérents à la Bourse du Travail d'Amiens (au moins 30 membres sociétaires, et si le nombre de syndicats représentés augmente, les syndicats n'auront droit qu'à un administrateur). À côté d'une partie des administrateurs nommés par les syndicats à Amiens, la nouveauté est que chaque section locale hors d'Amiens élit un administrateur ou plus selon le prorata du chiffre d'affaires (par rapport au nombre d'administrateurs à Amiens et au chiffre d'affaires dans la section). Cette ouverture du CA à des non-syndiqués a été décidée par les syndicats le 1^{er} juin 1920 afin de favoriser le développement des succursales. C'est une deuxième étape (après l'ouverture du sociétariat à des non-syndiqués en 1912) dans l'abandon du modèle syndical au profit d'un modèle coopératif traditionnel. Selon un observateur de l'époque, l'Union d'Amiens laisse beaucoup d'autonomie aux succursales rurales tout en conservant la direction entre les syndicats amiénois (Lefranc, 1928). Les syndicats perdent néanmoins de leur influence dans la gestion de l'Union. Les administrateurs doivent respecter certaines règles (exclusion des associés faisant commerce de marchandises vendues par la société ; minimum d'achat, etc.), ils sont élus pour trois ans renouvelables par tiers chaque année (S, 1936, art. 13). Le CA « a les pouvoirs les plus étendus pour la gestion des biens et affaires de la société » (art. 14, 1936), c'est-à-dire touchant à l'organisation de l'ensemble des activités économiques, des relations salariales, de la comptabilité, etc. Le CA désigne parmi ses membres pendant un an un bureau (président, vice-président, secrétaire et vice-secrétaire) et se réunit au moins une fois par mois. Une feuille de présence permet de

répartir des jetons de présence dont les indemnités sont déterminées par le CA (RI, 1936, art. 4-6). Choquet remarque que le bureau est remarquablement stable, et les procès-verbaux montrent « une allure coopérative rectiligne, une neutralité aussi complète que possible » (Choquet, 1935, p. 116) loin de la démocratie « sauvage » d'avant-guerre. *En réalité, le CA est devenu un lieu d'information plutôt que d'administration et de décision, face au pouvoir du Comité administratif, qui ne fait lui-même qu'entériner les décisions du comité de direction, sous l'égide de Cozette et Catel* (Choquet, 1935, p. 113-117).

Le *Comité administratif* (S, 1936), qui remplace l'ancien Comité directeur réunissant les commissions et administrateurs (S, 1924, art. 16), est composé de 15 membres maximums choisis pour un an par le CA en son sein (minimum trois ans de présence) et répartis par arrondissement au prorata de la vente faite par les succursales de l'arrondissement. Ce Comité administratif a les mêmes pouvoirs que le CA, et il nomme en son sein un ou plusieurs *directeurs* et des *administrateurs-délégués* qui ont les mêmes pouvoirs que le Comité administratif. Ce sont eux qui gèrent au quotidien la société entre les réunions du Comité administratif (S, art. 15, 1936). Dans les années 1930, on observe également un *Comité de direction* composé de trois membres, Eugène Cozette (directeur général), Alfred Catel (administrateur délégué, président du CA), et Georges David (administrateur délégué et chargé de la direction commerciale et ancien directeur du Beauvaisis). Ce sont eux les véritables dirigeants de l'Union dont leur *légitimité repose sur leur ancienneté, leur dévouement, et leurs résultats* (Choquet, 1935, p.117). *Le pouvoir est donc de plus en plus concentré entre quelques dirigeants vieillissants*. Soulignons également que les quelques images (Publima, 1937)¹⁸⁵ donnent à voir des instances de direction dominées par des hommes, plutôt âgés, et dont sont *exclues les femmes*.

Illustration 4.4. Une photographie du conseil d'administration en 1937



Source : Publima (1937).

Une *Commission de surveillance* (CS) de six membres est élue par l'AG dans les mêmes conditions que le CA. Elle se réunit quand elle le juge nécessaire ou à la demande du CA,

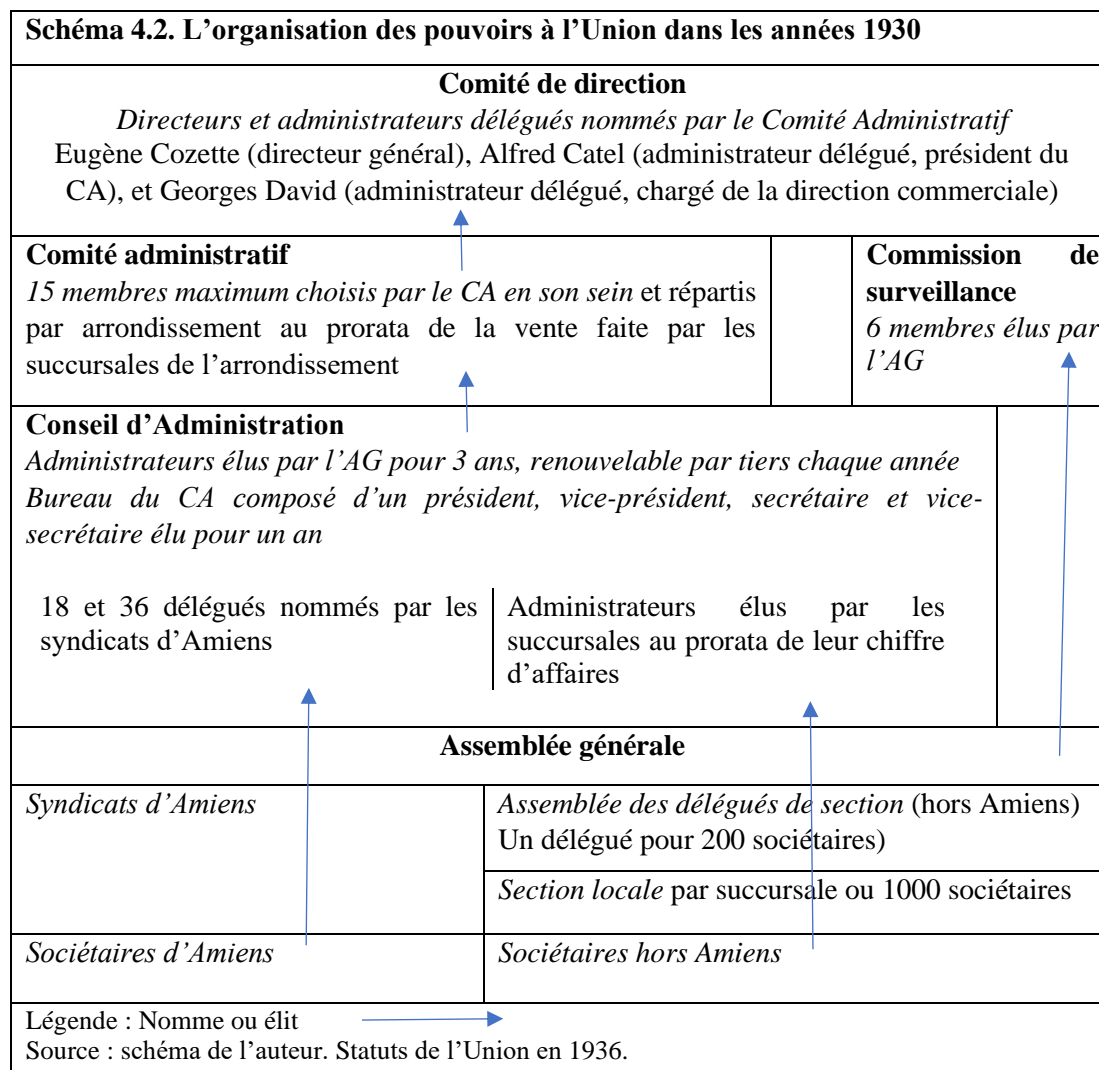
¹⁸⁵ BMA, *L'Union. Les Coopérateurs. Somme, Laonnois, Beauvaisis*. Metz : Les Éditions Publima. L'Union a diffusé, comme d'autres coopératives à l'époque, une publication de présentation de l'Union avec de nombreuses photographies. Nous citerons cette publication, qui n'est pas paginée, sous la forme (Publima, 1937).

et délègue un de ses membres aux séances du CA. Elle est chargée de s'assurer des prescriptions de la loi et de la régularité des opérations du CA. Elle dresse et présente un rapport à l'AG, et peut provoquer la convocation de l'AG en cas de malversation et de mauvaise gestion (S, 1936, art. 16). Pour Garbado, il est important de limiter le rôle du CS à celui assigné par la loi (contrôle des écritures comptables) par rapport aux compétences du CA (Garbado, 1918, p. 102-104).

À la base, on retrouve l'AG des sociétaires convoquée chaque année par le CA après l'inventaire annuel (ou en cas d'urgence par le CA ou la Commission de surveillance). Les sociétaires sont répartis en *sections locales* en vue de l'AG. À raison d'une section par commune possédant une succursale, et lorsque le nombre d'une section dépasse 1000 sociétaires il peut y avoir deux ou plusieurs sections. Les sociétaires de chaque section sont convoqués en *assemblée de section* (AS) avant la tenue de chaque AG. Une liste de présences des sociétaires présents ou représentés est établie, et chaque sociétaire a autant de voix qu'il représente de sociétaires (S, 1936, art. 19-22, 1936). L'AS désigne un président, discute des questions à l'ordre du jour, et le bureau recueille les votes exprimés (et. 24, 1936). L'AS élit ses délégués et délégués suppléants (un délégué par deux cents sociétaires présents ou représentés) à l'*Assemblée des délégués qui forme la véritable AG*. Les délégués ont autant de voix qu'il représente de sociétaires, et reproduisent les votes des assemblées de section. Différentes règles de quorum sont précisées pour les décisions ordinaires (sixième des sociétaires, décision à majorité absolue) ou changer les statuts (moitié des sociétaires, décision au deux tiers). Ou sinon une nouvelle assemblée est convoquée et délibère valablement, quel que soit le nombre des membres présents (S, 1936, art. 34-35). L'AG ordinaire, présidée par le président du CA, un secrétaire et deux assesseurs nommés par l'assemblée, délibère sur les questions portées à l'ordre du jour, examine et vérifie les comptes, nomme et peut révoquer les administrateurs et les commissaires, etc. (1936, art. 18-39). En réalité, *la participation démocratique n'a cessé de s'étioler*.

Formellement, l'Union reste fondée sur une démocratie prenant la forme d'une *démocratie représentative et indirecte* comme dans les autres sociétés coopératives régionales. Les sociétaires dans les assemblées de section apparaissent néanmoins désormais très loin des décisions d'une poignée de dirigeants « professionnelles ». *La vie démocratique de l'Union s'étiole dans l'entre-deux-guerres, les sociétaires se désintéressent des assemblées et de la coopérative*, malgré des tentatives pour attirer les sociétaires comme des tombolas par exemple. Choquet précise qu'à l'assemblée générale du 28 novembre 1920, on compte 20 sociétaires alors que pour atteindre le quorum, il en aurait fallu 3.500. Il estime que 9/10 des coopérateurs se désintéressent désormais de la coopérative (Choquet, 1935, p. 115). *L'agrandissement de la société, l'éloignement géographique et social des sociétaires, les processus de représentation, délégation, concentration des pouvoirs sont autant de causes qui ont fragilisé la participation démocratique*. L'ascension sociale dans la coopérative se fait principalement *par cooptations entre pairs*. Elle participe à la *reproduction d'une oligarchie coopérative*, principalement dominée par des hommes, âgés, avec une place croissante d'employés, d'instituteurs, d'agriculteurs, au détriment des ouvriers parmi les administrateurs. L'Union *délaisse par ailleurs largement son action d'éducation et de propagande* des coopérateurs (si ce n'est des publicités commerciales), ce qui fragilise en plus la participation démocratique. En l'absence d'archives précises, il est difficile de savoir si cette situation a provoqué des critiques des sociétaires ou administrateurs. Ce *délitement démocratique* est peut-être une des conséquences de la réussite économique de

l'Union durant cette période. Mais elle apparaît aussi comme *une première faiblesse structurelle* qui s'accroîtra au fil des décennies.



Dans le fascicule de 1937, on apprend également l'existence de *Comité de Propagande* dans chaque section chargée de gérer le fonds de propagande et les œuvres sociales au niveau de chaque succursale. Les présidents de ces Comités de Propagande, élus en assemblées de section annuelles, composent un *Comité Général*. Il est chargé d'étudier les questions relatives à la propagande et aux œuvres sociales et de faire des recommandations au CA dans cette direction (Publima, 1937). Cela semble témoigner d'une *dissociation des œuvres sociales et de la propagande du reste des activités de la société*.

2.1.2. L'évolution sociologique de l'Union : « embourgeoisement » et bureaucratisation de la coopérative

En élargissant son sociétariat et son territoire au-delà des syndicats ouvriers amiénois, l'Union connaît une évolution sociologique que certaines critiques qualifient « d'embourgeoisement ». La première génération de coopérateurs ouvriers a laissé la place à une *nouvelle génération de coopérateurs dans l'entre-deux-guerres, plus nombreux, issus de diverses classes sociales, et souvent pour la première fois coopérateurs* (Choquet, 1935,

p. 92-94). Si les ouvriers restent majoritaires, les employés et professions intermédiaires¹⁸⁶, ou encore les fonctionnaires comme les instituteurs tendent progressivement à prendre un poids plus important dans le sociétariat et l'administration de l'Union. À la campagne, la petite bourgeoisie et les agriculteurs occupent une place également de plus en plus importante¹⁸⁷. L'ouverture du sociétariat à l'ensemble des classes sociales au-delà du mouvement ouvrier et syndical *fragilise la cohésion et la solidarité de classe* qui pouvaient exister entre les sociétaires à la Belle Époque. Elle contribue aussi au tournant idéologique vers la « neutralité », et l'éloignement définitif du syndicalisme ou du socialisme révolutionnaire.

Reflète du sociétariat, les administrateurs « jouissent d'une excellente considération et aucun n'appartient ou n'a appartenu à aucune organisation extrémiste » selon un rapport de police en 1940¹⁸⁸. Le *principal dirigeant de l'Union* de la première moitié du XX^e siècle est Eugène Cozette¹⁸⁹ (1872-1942). Ouvrier tisseur, beau-frère de Garbado, il entre dans l'Union en 1896 comme garçon de magasin. Progressivement, il s'élève jusqu'au poste de directeur-gérant en 1908 (succédant à Garbado nommé à Paris) jusqu'en 1942. C'est également un militant socialiste, et conseiller municipal (1902, 1919). Son action dans la Grande Guerre lui vaut, avec Catel, une citation du gouvernement. Ses mandats prennent fin avec sa mort en 1942. Son gendre, Robert Leclercq¹⁹⁰ (1892-1987), deviendra un directeur de l'Union dans les années 1930, et occupera plusieurs postes dans le mouvement coopératif national, notamment sous le gouvernement de Vichy. La *deuxième personnalité de l'Union* est Alfred Catel¹⁹¹ (1882-1956). Ouvrier syndicaliste, il devient coopérateur à l'Union en 1904, administrateur en 1907, administrateur délégué et président de l'Union à partir de 1914. Catel est également un dirigeant socialiste dans la Somme au cours des années 1920, élu conseiller d'arrondissement (1919) et conseiller municipal d'Amiens (1925). Une rue portant le nom d'Alfred Catel est créée en 1956 vers les nouveaux entrepôts de l'Union. Ses deux fils deviendront également des directeurs à l'Union¹⁹². On observe ainsi des *dynasties familiales se former dans la direction de l'Union et plus largement le*

¹⁸⁶ Choquet, à partir d'un sondage réalisé à partir de 3000 fiches de sociétaires, compte ainsi en 1934 : 12% de sociétaires d'ouvriers du bâtiment, 14% d'ouvriers du textile, 18% d'ouvriers divers, 16,25 % d'employés divers (notamment instituteurs et employés municipaux), 18% d'employés, 12,75% de professions diverses (libérale, avocat, notaire, etc.), 5,25 % de Commerçants et 3,75% d'agriculteurs.

¹⁸⁷ On apprend aussi que « la Clientèle est en général ouvrière. Cependant dans de nombreuses succursales et notamment dans les campagnes la clientèle est en partie bourgeoise » et que dans « dans la majeure partie des campagnes, c'est un cultivateur qui en est le délégué ». ADS, KZ 916, Rapport sur l'Union du Commissariat spécial d'Amiens concernant une demande du General Commandant de la 2e région militaire et au Préfet de la Somme en 1940.

¹⁸⁸ ADS, KZ 916, Rapport sur l'Union du Commissariat spécial d'Amiens concernant une demande du General Commandant de la 2e région militaire et au Préfet de la Somme en 1940.

¹⁸⁹ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article21036>, notice COZETTE Eugène [COZETTE Jean-Baptiste, Eugène] par Jean Gaumont, version mise en ligne le 25 octobre 2008, dernière modification le 19 février 2016.

¹⁹⁰ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article116889>, notice LECLERCQ Robert, Bernard par Yves Le Maner, version mise en ligne le 24 novembre 2010, dernière modification le 24 novembre 2010.

¹⁹¹ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article104254>, notice CATEL Alfred par Jean Gaumont et Yves Le Maner, version mise en ligne le 4 novembre 2010, dernière modification le 4 novembre 2010

¹⁹² Pierre Catel (1910-1968) et André Catel. Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article104257>, notice CATEL Pierre <Prache> par Jean Gaumont et Gaston Prache, version mise en ligne le 4 novembre 2010, dernière modification le 4 novembre 2010.

*mouvement coopératif. Le troisième « homme fort » de l'Union est George David¹⁹³ (1879-1947). Ouvrier, il devient coopérateur de La Prolétarienne de Beauvais qui devient en 1917 les Coopérateurs du Beauvaisis. Militant coopératif, il devient chef de comptabilité (1918) puis directeur commercial (1919) de la Coopérative du Beauvaisis, puis directeur commercial de l'Union à partir de 1934. C'est également un militant socialiste de la Fédération de l'Oise, conseiller municipal de Beauvais (1925). Ce sont donc *trois dirigeants coopératifs, d'origine ouvrière, proches d'un socialisme modéré, qui délaissent progressivement la politique au profit de l'action coopérative locale et nationale*¹⁹⁴.*

Cozette, Catel et David *cumulent* en effet dans l'entre-deux-guerres, *différents mandats et responsabilités coopératives* (administrateur, secrétaire, président, etc.) *au niveau local et national* : Fédération des coopératives de la Somme ou de l'Oise ; Fédération régionale ; FNCC (Conseil de surveillance, Conseil Central de la FNCC, Comité national) ; Magasin de Gros ; Banque des Coopératives de Consommation ; délégation coopérative organisée par Poisson auprès des coopératives d'URSS (1929) ; représentants des consommateurs à l'Office interprofessionnel du Blé ; aux groupements d'achat et de répartition de l'alimentation générale des départements de la Somme et de l'Oise ; Société Générale des coopératives de consommation (SGCC) à partir de 1940. Ils *incarnent une génération de militants ouvriers qui connaît une ascension au sein du mouvement coopératif jusqu'à cumuler différents pouvoirs*. La formation, par cooptation, d'une *oligarchie coopérative, souvent vieillissante*, sera un des *facteurs d'affaiblissement de la démocratie coopérative* aux niveaux locaux et nationaux. Cette *deuxième génération disparaît dans les années 1940-1950*, tandis qu'émerge une troisième génération, issue de parcours plus technique que militant dans le mouvement coopératif.

Face à ces dirigeants de l'Union, quelques biographies de militants coopératifs en Picardie témoignent d'une *sociologie encore militante parmi les administrateurs*. Par exemple, c'est le cas du leader anarchiste et syndicaliste George Bastien (1885-1940), qui a été administrateur à l'Union et souvent en conflit avec les dirigeants de l'Union. Il rédige plusieurs articles sur les coopératives dans *L'Encyclopédie anarchiste* de Sébastien Faure (1925), et a publié une brochure *Anarchisme et coopération* en 1929. Avec l'extension géographique et sociale de l'Union, de *nouvelles figures de militants coopératifs* émergent. Souvent fondateurs de coopératives locales reprises en tant que succursales de l'Union, ils deviennent présidents de section et administrateurs à l'Union dans l'entre-deux-guerres. C'est le cas Alfred Dupont¹⁹⁵ (1881-1963) à Abbeville, Charles Mullier¹⁹⁶ (1884-1964) à Flixecourt, Joseph Castel (1881-1958)¹⁹⁷ à Chantilly, André Odemer¹⁹⁸ (1900-1968) à

¹⁹³ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article21589> , notice DAVID Georges, Auguste, version mise en ligne le 25 octobre 2008, dernière modification le 25 octobre 2008.

¹⁹⁴ ADS, KZ 916, Rapport sur l'Union du Commissariat spécial d'Amiens concernant une demande du General Commandant de la 2e région militaire et au Préfet de la Somme en 1940.

¹⁹⁵ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article111473>, notice DUPONT Alfred par Jean Gaumont, version mise en ligne le 24 novembre 2010, dernière modification le 27 novembre 2018.

¹⁹⁶ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article123573>, notice MULLIER Charles, version mise en ligne le 30 novembre 2010, dernière modification le 30 novembre 2010.

¹⁹⁷ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article104184>, notice CASTEL Joseph par Elie Fruit, version mise en ligne le 4 novembre 2010, dernière modification le 4 novembre 2010. Il fut également conseiller municipal et adjoint au maire de Chantilly

¹⁹⁸ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article124255>, notice ODEMER André, Louis, version mise en ligne le 30 novembre 2010, dernière modification le 30 novembre 2010.

Liancourt, Léon Macaigne¹⁹⁹ (1895-1974) et Gustave Boure²⁰⁰ (1879-1969) de Laon. Ce dernier sera également membre du Comité national de la FNCC à la Libération, puis vice-président et président de 1957 à 1961. Quelques traits ressortent de leurs biographies : ouvriers, multipositionnés dans le mouvement social (coopératif, syndical, associatif, mutualiste et socialiste), ils cumulent leurs mandats coopératifs (et autres) durant plusieurs années. Ces trajectoires tendent à confirmer la formation d'une *oligarchie ouvrière dans l'Union et le mouvement coopératif*. D'un côté, elle témoigne de la *capacité d'ascension sociale* permise par la coopération. Et de l'autre, elle témoigne de la *reproduction de processus de domination* au sein d'un même groupe social originel. Les militants coopératifs, devenus une élite dans la coopérative, se sont également éloignés de leurs premiers idéaux révolutionnaires qui auraient sans doute pu contribuer à fragiliser leur autorité.

2.1.3. La neutralité politique de l'Union et l'éloignement des mouvements sociaux

Les évolutions statutaires et sociologiques de l'Union se reflètent dans son projet sociopolitique. L'Union abandonne le « drapeau rouge », et adopte le principe de « neutralité » (notamment religieuse et politique) défendu par la FNCC. Cette *dépolitisation de l'Union et du mouvement coopératif depuis l'unité de 1912 et la Grande Guerre, traduit au niveau local comme national, un compromis favorable aux partisans de la neutralité qui ont gagné l'hégémonie sur les partisans de la coopération ouvrière, syndicale ou socialiste*. Au-delà de phénomènes internes au mouvement coopératif, cette *dépolitisation reflète aussi les mutations du mouvement social* dans l'entre-deux-guerres.

Le mouvement social à Amiens comme dans le reste de la France est *très divisé* dans l'entre-deux-guerres, après la scission en 1921 entre les socialistes (SFIO) et les communistes (PC) qui se retrouve aussi sur le plan syndical entre la CGT et la CGT Unitaire (CGTU). À ces divisions nationales, il faut rappeler la puissance du mouvement anarchiste à Amiens. Le mouvement syndical est ainsi divisé dans la Somme entre une Union Départementale (UD) CGT réformatrice, une UD-CGTU dominée par les libertaires, et une Union locale autonome à Amiens dirigée par Georges Bastien. *Ces divisions syndicales ont pu affaiblir le poids des syndicats dans l'Union*, malgré l'unité affichée dans de nombreuses mobilisations sociales. Mais l'Union semble désormais en retrait des luttes sociales. Elle suscite même des critiques syndicales (demande d'adhésion de tous les administrateurs d'adhérer à la Bourse du Travail, de privilégier un recrutement syndical dans les succursales, accusation de devenir une société capitaliste, etc.). Mais Cozette critique cette *ingérence des syndicats* dans l'Union. Même si la plupart des dirigeants et administrateurs de l'Union demeurent syndiqués et proches des syndicats, les rapports deviennent plus lointains (Choquet, 1935, p. 86).

Le divorce politique avec le socialisme est plus rapide et profond (Choquet, 1935, p. 86-88). Si l'Union affichait son indépendance des luttes électorales, elle demeurerait proche des socialistes avant la guerre. Le fossé s'accroît dans les années 1920. Un conflit en 1919 entre le CA de l'Union (porté par Cozette) et la Fédération socialiste de la Somme porte

¹⁹⁹ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article119278>, notice MACAIGNE Léon par Jean Gaumont, version mise en ligne le 30 novembre 2010, dernière modification le 24 mai 2017.

²⁰⁰ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article17564>, notice BOURE Gustave, Louis par Jean Gaumont, version mise en ligne le 20 octobre 2008, dernière modification le 20 octobre 2008.

sur le fait qu'elle refuse de continuer de payer une partie du salaire de Mailly (secrétaire de la Fédération) et d'augmenter sa cotisation (5 fr. par 1000 membres et par mois) à la Fédération. Désormais, la cotisation doit servir la propagande coopérative dans le *Cri du Peuple*, dont les articles sur la coopération sont soumis à contrôle d'un délégué du CA, et la *coopérative ne fait plus partie de la Fédération socialiste*. Les communistes tentent d'infiltrer le CA « modéré » de l'Union, sans véritable succès (Quillet, 2009, p. 306). L'Union, notamment son *café et son théâtre à la Maison de la Coopération*, reste cependant un *espace de sociabilités militantes*, et accueille dans ses locaux certains *événements unitaires* comme l'antifascisme (Quillet, 2009, p. 289, p. 291-293). Le soutien politique de l'Union se réduit désormais à quelques subventions au journal socialiste le *Cri du Peuple* ou au journal libertaire *Germinal* concernant la propagande (publicité) coopérative. L'Union diffuse également *Le Coopérateur*. La presse de gauche se montre cependant de plus en plus critique de la « neutralité » de l'Union et de ses dirigeants (Choquet, 1935, p. 120). Les libertaires dénoncent dans le *Chambard Picard* le succès commercial de l'Union (« Socialistes ! Fumistes ! Pognonistes ! » (cité Quillet, 2009, p. 287)) et la construction du « *Palace de Marbre* » (la Maison de la Coopération). Le reste de la presse locale, plus ou moins conservatrice, continue de faire paraître les annonces de l'Union. Une propagande publicitaire qui, s'adressant notamment aux femmes, montre les avantages socio-économiques de la coopération, en délaissant ses dimensions sociopolitiques.

Illustration 4.5. La propagande publicitaire de l'Union dans les années 1930



Source : Publisma (1937).

Pour Gaumont (1935), les critiques de l'« embourgeoisement » de l'Union n'ont pas conduit pour autant à renier son idéal ou sa propagande. La « *neutralité* » de l'Union lui permet d'être « au-dessus de la mêlée » politique et apparaît comme la « *condition même de sa solidité et de sa cohésion interne* ». Choquet souligne aussi que *l'Union reste une*

force de transformation sociale. « Sous prétexte de neutralité », « la coopération n'oublie jamais qu'elle est un puissant facteur de rénovation sociale et que, pour procéder par une lente évolution, elle n'en est pas moins révolutionnaire ». Sans des « hommes dévoués et désintéressés » et « l'idéal coopératif », « il n'y aurait plus qu'un mouvement commercial où se reformeraient des classes de dirigeants personnellement intéressés à son succès ; il n'aurait plus que les apparences coopératives et rentrerait vite dans le système capitaliste » (Choquet, 1935, p. 126). Ces pourtant le processus à l'œuvre. Un observateur en voyage parmi les coopératives du Nord de la France remarque que l'Union d'Amiens garde selon lui un caractère ouvrier et socialiste, et même syndical. Si « l'Union ne se défend pas de favoriser les partis d'avant-garde ; dans la salle du Conseil d'administration, le buste de Jaurès figure avec celui de Charles Gide à la place d'honneur ». Pour lui, « en plein régime capitaliste, elle apparaît comme l'ébauche d'une institution socialiste » (Lefranc, 1928). Mais cet observateur soulève aussi des craintes quant à la perte d'idéal coopératif des coopérateurs :

« La plupart des coopérateurs ne voient dans la coopérative qu'une boutique comme les autres où seulement on vend meilleur marché. [...] Il y aurait faillite morale de sa part si elle se résignait à ne voir dans les consommateurs que des clients. La coopération renferme une promesse de démocratie économique. Il faut qu'elle soit tenue. »
(Lefranc, 1928).

Il met en avant *plusieurs risques de banalisation*, faisant craindre que « la Coopé est une boutique comme les autres » : les effets de la concurrence, le manque d'éducation coopérative, la transformation de la propagande en simple réclame, l'isolement des dirigeants coopératif et de la coopération du reste du mouvement social, etc. (Lefranc, 1928). Cette observation apparaît à la fin des années 1920 plutôt pertinente. Plus largement, *la perte de l'ancrage ouvrier et syndical et d'un idéal de transformation sociale apparaît comme des causes fondamentales dans le délitement des règles démocratiques de l'Union.* Il fragilisera à terme le compromis organisationnel et la réussite économique et sociale de l'entreprise.

2.2. Les règles de l'entreprise : la réussite économique et sociale d'une coopérative régionale

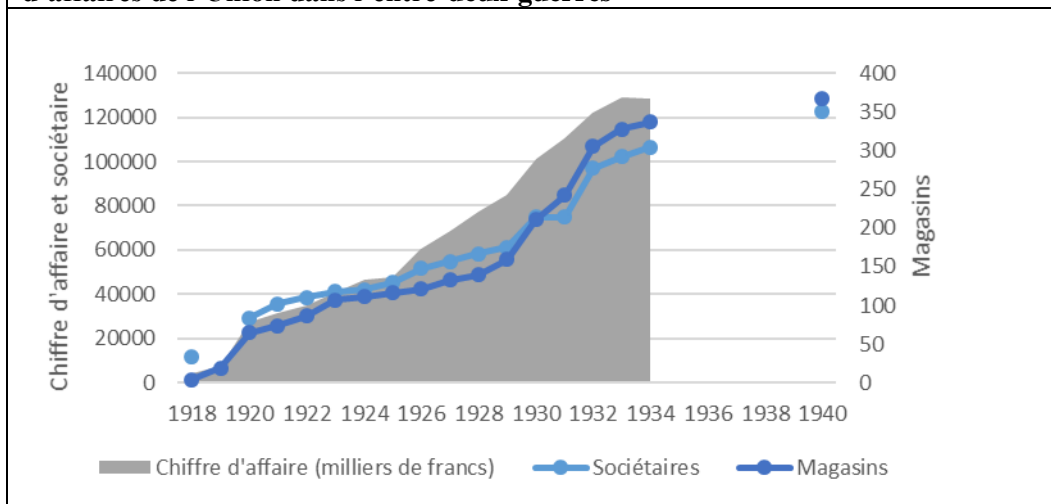
L'Union dans l'entre-deux-guerres garde pour but :

- « 1. L'acquisition, la fabrication, la manutention et la répartition de toutes denrées, marchandises et autres objets destinés aux besoins personnels des sociétaires et de tous consommateurs ou aux besoins de leur profession ou industrie ;*
- 2. L'achat d'immeubles pour le logement des sociétaires et tous consommateurs (habitations ouvrières) ;*
- 3. La création de toute organisation jugée utile pour le développement de la société » (S, 1936, art. 2.).*

Si la société ne change pas d'activité ou de finalité, elle connaît un changement de taille assez radical. Cette société locale est devenue dans les années 1930 la *troisième coopérative de consommation en France*, derrière l'Union de Lorraine et l'Union de Paris. On observe une *importante densité coopérative* dans la Somme et en Picardie. En 1928, près de 16% de la population de la Somme est membre d'une coopérative, sans compter

l'ensemble de la famille derrière chaque sociétaire, ni le public non sociétaire (Furlough, 1991, p. 262). Le fascicule de 1937 met en avant cette grandeur de l'Union : 360 succursales ; 3 entrepôts (Amiens, Laon, Beauvais) ; 6 boulangeries (Amiens, Albert, Friville-Escarbotin, Montdidier, Rosières et Montataire) dont une grande boulangerie industrielle à Amiens ; 119 immeubles et 6 terrains pour une valeur de 26 millions de francs ; 33 millions de francs de réserves et amortissements ; 165 millions de francs de chiffre d'affaires ; 120 000 sociétaires ; un capital versé de 7 millions et demi ; une ristourne de 9% (Publima, 1937).

Graphique 4.2. La croissance du sociétariat, du nombre de magasins et du chiffre d'affaires de l'Union dans l'entre-deux-guerres



Source : Graphique de l'auteur. Période 1918-1934 : Choquet (1935, p. 133) ; 1940 : ADS, KZ 916, Rapport sur l'Union du Commissariat spécial d'Amiens concernant une demande du General Commandant de la 2e région militaire et au Préfet de la Somme en 1940.

Pour atteindre un tel poids économique, l'Union adopte une stratégie de modernisation et de concentration de son entreprise dans un secteur de plus en plus concurrentiel (2.2.1.). Sa réussite commerciale permet d'élargir et de développer ses œuvres sociales pour les sociétaires, même si elle reste plus en retrait des luttes sociales (2.2.2.). La Seconde Guerre mondiale semble contrairement à la Grande Guerre, avoir fragilisé la coopérative. Elle rebondit néanmoins dans les années 1950 (2.2.3.). Les « trente glorieuses » marquent l'entrée dans un nouveau compromis organisationnel.

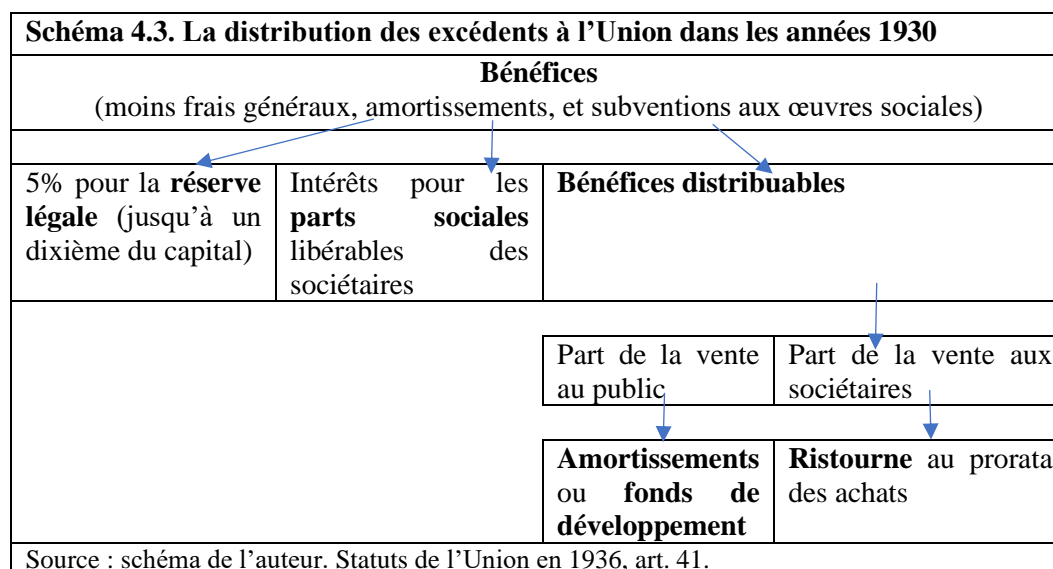
2.2.1. Une stratégie de concentration et de modernisation de l'entreprise dans un secteur de plus en plus concurrentiel

La réussite commerciale d'une grande entreprise

Suivant les recommandations de la FNCC, l'Union adopte une double stratégie de *concentration horizontale* (diversification des produits et multiplication des succursales), et *verticale* (en remontant de la consommation vers la production à travers le magasin de gros de la FNCC et ses usines coopératives). L'Union s'engage également dans une stratégie de *rationalisation et modernisation* de son appareil de production (boulangerie industrielle, etc.) et de vente (entrepôt, magasins, etc.). L'Union, comme de nombreuses autres coopératives de consommation, continue de moderniser ses pratiques commerciales. Elle cherche à *adopter les méthodes de ses concurrents, notamment les sociétés à succursales multiples* (réseaux de magasins alimentaires de même enseigne comme Casino,

les Comptoirs français, la Ruche Picarde²⁰¹, etc.). Pour Garbado, les coopératives peuvent s'approprier des méthodes commerciales « classiques » dans une « méthode coopérative » qui n'aura pas les mêmes finalités que la « méthode capitaliste » (Garbado, 1918, p. 45). Pourtant, *l'adoption de méthode commerciale « capitaliste »* sous l'effet d'isomorphisme concurrentiel et institutionnel apparaît comme un *vecteur important de banalisation* de l'entreprise.

En devenant une société de développement départemental puis régional, l'Union a vu son *chiffre d'affaires et ses résultats augmentés, tout en maintenant des amortissements et des ristournes importantes*. Ce développement commercial s'appuie principalement sur la *croissance des ventes de l'épicerie* et la *diversification des articles* (bonneterie, mercerie, ménage, chauffage, meuble, etc.). Les activités de boulangerie, charbon et charcuterie connaissent une plus faible croissance, ou restent stationnaires. Les ventes au public dans les succursales en campagne ont aussi fortement augmenté (Choquet, 1935, p. 95-97). Profitant du ravitaillement puis d'« un développement méthodique et rationnel » (Cozette, 1921, p. 46), le CA a repris ou développé des succursales sur toute la Picardie. Jusqu'à atteindre près de *370 magasins à la veille de la Seconde Guerre mondiale*. Des magasins répartis sur l'ensemble du territoire, avec des rayons modernes et bien remplis, des produits à bas prix²⁰² et de bonnes qualités, des campagnes publicitaires pour les « ménagères », des ristournes et des avantages sociaux pour les sociétaires, des frais généraux limités, etc. Ce sont autant de facteurs de réussite commerciale au service des consommateurs. Ainsi, le taux de *ristourne* n'a cessé d'augmenter dans l'entre-deux-guerres, allant jusqu'à *9% dans les années 1930*. C'est un des taux de ristournes les plus élevées dans le mouvement coopératif français. Il a représenté en 1934 plus de 90 000 000 francs répartis aux sociétaires (Choquet, 1935, p. 118-119).



À côté de son réseau de succursales, l'Union s'appuie également sur des *entrepôts et des usines à la pointe de la modernité* (Fascicule, 1937). À la veille de la Seconde Guerre mondiale, elle compte *8 boulangeries*, dont une *grande boulangerie industrielle* à Amiens

²⁰¹ Caloin, P. (1995). *De l'abeille au mammoth, la Ruche Picarde un siècle d'histoire 1895-1995*, Amiens : Martelle Editions.

²⁰² Malgré la défense d'un « juste prix », l'Union n'hésite pas à s'engager dans une guerre des prix avec les Comptoirs Français et la Ruche Picarde (Furlough, 1991, p. 263).

créée en 1934. Ce bâtiment comme les machines (pétrins, fours, etc.) montrent l'avance technique de l'Union dans le secteur de la boulangerie. Elle compte près de 120 ouvriers boulangers et employés porteurs de pain qui produisent mensuellement pour l'Union plus de 600.000 kg de pain en 1937. Les farines de l'Union viennent de la Panification Moderne à Arras, détenue par les différentes coopératives du Nord (dont l'Union), et qui possèdent également des moulins dont le blé est acheté à des coopératives agricoles. *Cet exemple illustre la capacité des coopératives de consommation à contrôler l'ensemble d'une chaîne de valeur dans le secteur de la boulangerie.* Les chantiers de charbon et les charcuteries diminuent dans l'entre-deux-guerres. Mais l'Union développe la vente de café (600 000 kilos en 1937) importé et torréfié par le Magasin de Gros qui permet de fournir du café à juste prix et de bonne qualité. L'Union a aussi une immense *cuverie*, équipée de machines automatiques pour sortir jusqu'à 4000 bouteilles/heures. Outre les fournisseurs locaux, le *Magasin de gros* centralise les achats, organise la production (textile, conserveries, chocolaterie, beurrerie, savonnerie, etc.), détient la *marque Coop* et répartit les produits entre les sociétés régionales. Le Magasin de Gros dispose d'une *usine de chaussure et d'un atelier de confection à Amiens* qui fournissent l'ensemble des coopératives en France. L'Union possède trois entrepôts dans les trois départements (Amiens, Laon, Beauvais) qui sont plus ou moins spécialisés, et un important réseau de distribution (wagons, camions, voitures à cheval, etc.) pour alimenter les succursales. Les services centraux, de comptabilité et de direction, coordonnent l'ensemble de manière rigoureuse et efficace.

Illustration 4.6. Les services de comptabilité entre 1910 et 1937

En 1910



En 1937



Source : Publima (1937).

Ce développement économique a été permis grâce à une *solide assise financière* (Choquet, 1935, p. 98-103). L'Union n'a fait aucune immobilisation pendant la guerre, et les *dommages de guerres* ont permis d'amortir les (re)constructions des bâtiments et de faire de nouvelles immobilisations. Les dirigeants de l'Union sont vantés pour leur *gestion financière* « prudente » et « rigoureuse ». Le capital social apparaît relativement faible par rapport au chiffre d'affaires et au nombre de sociétaires. Mais la société n'a pas de dettes, et n'a jamais eu recours à l'emprunt. Elle s'appuie sur les capitaux de la *Caisse d'économie* qui a aussi connu une certaine réussite. L'Union n'a jamais voulu abandonner la gestion de sa Caisse, malgré la volonté de la BCF de la reprendre. L'Union a néanmoins participé à la création de la Banque des Coopératives de France (BCF), et a également des participations à la Saline d'Einville-Maixes et dans la Société française de panification moderne.

La rationalisation des rapports de travail

La réussite commerciale de cette entreprise moderne s'appuie aussi sur la rationalisation de l'organisation du travail. Avec l'augmentation du nombre de salariés dans les coopératives de consommation, la question des relations salariales est devenue de plus en plus prégnante. Lors du deuxième Congrès de la FNCC à Reims en 1913, Cleuet, délégué de l'Union d'Amiens, a présenté une résolution sur le rapport des Coopératives de consommation avec leur personnel. Il résume la position qui va être celle du mouvement coopératif pendant plusieurs décennies :

« Le Congrès déclare que les Coopératives doivent toujours être prêtes dans l'avenir, comme elles l'ont fait dans le passé, à élever au maximum le niveau de la vie des producteurs employés dans leurs services à mesure des conquêtes réalisées par l'ensemble de la corporation dans les entreprises capitalistes concurrentes. Mais on ne saurait exiger d'elles une situation supérieure à celle donnée dans un commerce similaire ou pour un emploi équivalent, en raison des nécessités de la concurrence qu'elles subissent. Du reste, cela constituerait alors pour les employés des Coopératives un véritable privilège qui éloignerait ces travailleurs de la solidarité nécessaire avec leurs camarades employés dans les maisons capitalistes, privilège qui serait au détriment de l'ensemble des travailleurs consommateurs de la Coopérative et au profit de quelques individualités. Les Coopératives doivent être soucieuses, en revanche, de mettre en pratique tous les lois et règlements destinés à assurer la protection de leur personnel et doivent veiller à leur stricte application » (Cleuet, 1913, Rapport du Congrès de la FNCC, p. 149).

La position dominante est donc *d'améliorer les conditions de travail* des salariés des coopératives de consommation. Mais *sans transformer* pour autant radicalement *les relations salariales par rapport aux entreprises capitalistes* sous prétexte de pression concurrentielle et de privilège de classe. Garbado (1918) dans son manuel invite aussi à suivre les méthodes salariales des sociétés à succursales multiples, qui proposent une organisation du travail fondée sur le « contrôle efficace » et la « responsabilité effective » (Garbado, 1918, p. 107, 142). Il prône une *division du travail relativement poussé, hiérarchique* (employés < chefs de rayon < gérant ou directeur < CA < l'AG) et *méritocratique* (recrutement des directeurs selon le mérite) (Garbado, 1918, p. 148). L'ensemble des salariés (ouvriers, employés, directeurs, gérants) s'occupent *de la bonne gestion de l'entreprise au service des sociétaires et de leurs administrateurs responsables des intérêts généraux et de la propagande de la coopérative*. Sans abuser de leurs autorités, les supérieurs doivent veiller à la surveillance efficace des subalternes, et ces derniers doivent veiller à l'intérêt de la société (Garbado, 1918, p. 81, 144-146). Garbado est plutôt critique du recrutement par les syndicats (« un esprit corporatif outrancier ») ou les sociétaires (manque de compétence), et souhaite plutôt que les *coopératives recrutent les partisans de la coopération et les meilleurs travailleurs* (Garbado, 1918, p. 148-149). Si les coopératives doivent être *exemplaires sur le plan des conditions de travail* (salaires, temps de travail, etc.) sans perdre de vue les « *nécessités commerciales et financières* » et l'« *intérêt des consommateurs* » (Garbado, 1918, p. 152). Garbado critique ceux qui voudraient voir dans les coopératives de consommation un « *champ d'expérience en faveur des revendications ouvrières* » (journée de huit heures, hauts salaires, etc.). Or, elles ne

peuvent « accorder toutes ces revendications sans se suicider » à cause de la concurrence capitaliste (Garbado, 1918, p. 152).

Illustration 4.7. La sortie du personnel de l'entrepôt d'Amiens dans l'entre-deux-guerres



Source : Publisma (1937).

Ces témoignages de dirigeants coopératifs proches de l'Union reflètent les conceptions dominantes, y compris chez des leaders syndicaux, des relations salariales dans la coopération de consommation. Les archives de l'Union tendent aussi à confirmer l'image d'une organisation du travail peu différente de ses concurrentes capitalistes. L'Union est en effet devenue un *gros employeur* : elle est passée d'un gérant à 74 employés en 1914, 331 employés en 1932 (dont 237 à l'entrepôt d'Amiens), 518 employés en 1935 (Choquet, 1935, p. 112). Il faudrait également rajouter les gérants (et leurs femmes) des différentes succursales sur lesquels nous avons peu de détails. Le règlement intérieur (RI, art. 8-9, 1936) rappelle les principales règles de gestion du personnel : employé sous la surveillance des administrateurs délégués ; aucun administrateur ou commissaire ne pourra être attaché au personnel ; être syndiqué dans sa corporation ; approvisionnement minimum à la coopérative, etc. Une circulaire sur le statut du personnel diffusée au milieu des années 1930 « rappelle le but de la coopérative, plus sociale que commercial, et en tire un double devoir pour l'employé en tant qu'employé d'une collectivité idéaliste et que coopérateur » (Choquet, 1935, p. 112). On retrouve une *rhétorique salariale assez courante dans les organisations de l'économie sociale qui demande un engagement plus fort des salariés, car ils sont au service d'une finalité sociale*.

L'employé de l'Union a en échange de ces « devoirs » (productivité, engagement, etc.) des « droits » avantageux : appointements et salaires supérieurs, primes annuelles, allocations maladies en plus des assurances sociales, allocations retraites, etc.²⁰³ (Choquet, 1935, p.

²⁰³ Ces diverses allocations concernent les employés, mais excluent le plus souvent les gérants et les boulangers. La retraite est prélevée sur les bénéficiaires (et non prélevée sur les salaires), soumise à diverses conditions (20 ans de présence et 55 ans d'âge, etc.), calculée selon diverses modalités (ancienneté, salaire des années précédentes, etc.), et gérée par un comité comprenant des membres de droits (directeur-gérant et administrateurs délégués) et des membres élus par le Conseil d'Administration (4 élus) et du personnel (4 élus). Voir Choquet (1935, p. 135) et Publisma (1937).

112-114). En réalité, ces avantages salariaux n'empêchent pas des *problèmes de recrutement*, notamment *sur les profils de techniciens* dans l'entre-deux-guerres. Les *conflits du travail sont relativement rares* selon Choquet, et les *syndicats jouent un rôle d'arbitre* en cas de conflits. Pour réguler les conflits, une *charte syndicale* concernant les employés des coopératives de consommation est signée au niveau national entre la FNCC et la CGT en 1920 et revue en 1936. Et un contrat collectif de travail est mis à l'étude en 1935 à l'Union. Mais certains groupes comme les ouvriers boulangers semblent être en conflit régulier avec l'Union. La création de la boulangerie industrielle en 1934 apparaît s'ailleurs comme un moyen de prévenir les grèves. Elle « apparaît comme un modèle d'hygiène pour le personnel et le consommateur et assurera à l'Union une indépendance à l'égard de son personnel et une tranquillité qu'elle a bien gagnées, la malfaçon devenant difficile et les grévistes pouvant être facilement remplacés » (Choquet, 1935, p. 97).

À côté des employés directs de l'Union (entrepôts, magasins, administrations), le développement de succursales a entraîné la *croissance du nombre de gérants*, dont le recrutement s'est révélé relativement difficile dans les années 1920. Il y a autant de gérants que de succursales, soit près de 360 gérants à la fin des années 1930. Au tout début, le gérant n'est pas tenu de fournir un cautionnement, il est responsable pour les manquements et les détériorations, et il est rémunéré au pourcentage (4%). À partir de 1906 (gérant de St Maurice et de Picquigny), on demande un cautionnement (versé immédiatement ou retenue sur salaire). Avec le développement des succursales, un *contrat type de gérance* est mis en place, prévoyant le renvoi immédiat des gérants en cas de déficits répétés lors des inventaires (Choquet, 1935, p. 92). Nous avons trouvé *peu de traces sur les gérants* et d'éventuels conflits avec l'Union. *L'ambivalence d'un statut entre indépendance et salariat a cependant dû conduire à certaines dérives dans la coopérative.*

Les rapports de travail à l'Union comme dans les autres coopératives de consommation tendent à se banaliser sur le modèle des entreprises capitalistes concurrentes. Les employés de l'Union sont en effet d'abord au service des sociétaires.

2.2.2. Un redéploiement du modèle social dans l'entre-deux-guerres : œuvres sociales, propagande, loisirs

Développement et modernisation des œuvres sociales

L'Union a *développé et modernisé ses œuvres sociales à destination des sociétaires*, en complément de pouvoirs publics de plus en plus interventionnistes sur les questions relatives à la protection sociale, l'éducation, les loisirs. L'étendue du modèle social de l'Union qui se met en place dans l'entre-deux-guerres est en effet impressionnante (Cozette, 1921, p. 50-54 ; Choquet, 1935, p. 104-111). Choquet se demande même si l'effort dans les œuvres sociales ne témoigne pas du fait que l'Union « veut y compenser par une activité accrue celle qu'elle s'interdit sur le plan politique et syndical » (Choquet, 1935, p. 104). Le budget des œuvres sociales passe en effet de 12 000 fr. en 1919 à plus de 208 000 fr. en 1932. La répartition en 1923 donne une idée de la répartition de ces dépenses sociales : 24 000 frs pour les naissances, 27 000 frs pour les décès ; 82 000 frs pour les maladies ; et 15 000 frs de divers (Choquet, 1935, p. 105).

Depuis 1920, un *Fonds de solidarité et de prévoyance* finance les différents secours aux sociétaires en cas de maladie ou blessure entraînant une incapacité de travail. Le règlement

intérieur précise ces aides (visite gratuite du médecin ; indemnité journalière à partir du cinquième jour au prorata des achats, etc.) et les conditions d'octroi (RI, 1924, art. 25). Ces secours sont réservés aux « chefs de famille », et excluent les fonctionnaires (cheminots, postiers, instituteurs), les petits cultivateurs et les artisans, un reste de l'origine ouvrière de l'Union selon Choquet. Ces différents *secours pour les sociétaires en cas de maladie et d'incapacité de travail sont supprimés en 1931 avec la mise en place des Assurances sociales*. On voit ici le rôle précurseur du mouvement coopératif dans la prise en charge de la protection sociale. L'Union s'engage aussi sur les *questions de santé* : projet d'une clinique pour bronchiteux et tuberculeux, et d'un dispensaire du travail ; création de la « Goutte de Lait » dans les années 1920 à Beauvais (lait au prix de revient, consultation gratuite d'un médecin et une sage-femme pour les nourrissons) ; etc. L'Union accorde également d'autres secours, primes et avantages aux sociétaires suivant certaines conditions (RI, 1936, art. 20-25) : indemnité *naissance* ou *décès* dans la famille du sociétaire ; part d'action au premier *mariage* de l'enfant d'un sociétaire ; attribution de marchandises et indemnités journalières en cas de départ du chef de famille pour le régiment ou périodes d'instruction militaire ; aides exceptionnels pour des ouvriers en *grève* et pour des événements malheureux ; possibilité de prêts sur son avoir en cas de nécessité, maladie, chômage, etc. ; un *livret de secours* pour les cas exceptionnels ; *allocation vieillesse* pour les sociétaires inscrits depuis au moins 15 ans et ayant atteint 65 ans ; etc. Le *versement de ces allocations dépend le plus souvent de la décision du CA et varie suivant l'ancienneté d'inscription, le prorata des achats. Les solidarités ouvrières* (soutiens aux grévistes, etc.) restent *importantes, mais moins fréquentes* qu'avant-guerre. Et l'Union développe aussi de *nouvelles aides* non prévues par les statuts comme le secours aux *chômeurs* (200 000 francs dans les années 1930 selon Publina (1937)).

Propagande et loisirs à l'Union

Une *Caisse de propagande et solidarité*, dont les fonds sont affectés aux Comités de propagande de chaque succursale, perdure dans l'entre-deux-guerres. La principale propagande passe désormais par la publication du *Coopérateur* jusqu'en 1932, puis l'envoi du *Coopérateur de France* aux sociétaires. De plus en plus, la *propagande prend en réalité la forme d'une réclame publicitaire*. Les cercles de coopérateurs quant à eux fonctionnent mal. En 1931, l'Union forme une commission de l'enseignement de la Coopération pour la Somme. La *bibliothèque* de l'Union perdure également avec plusieurs milliers de volumes dans les années 1930, sous la direction d'un bibliothécaire (un instituteur à la retraite). Elle est accessible à tous (cotisation annuelle de 1 franc), ouverte deux après-midis par semaine, mais peu empruntée. L'Union participe aussi au « Cercle d'Étude populaire d'Amiens » qui voit le jour de 1925 à 1934 sous l'impulsion de la Bourse du travail d'Amiens. On note plusieurs séances sur la coopération et l'intervention de coopérateurs locaux ou nationaux comme Alice Jouenne venue faire une conférence-débat sur « Le rôle économique et social de la femme, et la coopération » (Lelièvre, 1987). Mais globalement, *l'Union délaisse son activité de propagande et d'éducation coopérative. On peut considérer que c'est un facteur d'affaiblissement démocratique*. Néanmoins, l'Union développe activement les activités de loisirs.

Cependant, l'Union *développe de nombreux loisirs adaptés aux nouvelles formes de sociabilités populaires de l'entre-deux-guerres* (football, cyclisme, cinéma, photographie, etc.). Les festivités coopératives et ouvrières de la Belle Époque sont abandonnées ou perdent de leur grandeur à Amiens (Trogneux, 1991). Le *club sportif de l'Union* qui n'avait pas intéressé les ouvriers à la Belle Époque connaît un véritable succès dans l'entre-deux-

guerres. Le mouvement coopératif participe alors au développement et l'encadrement des loisirs dans les années 1930. En particulier par l'intermédiaire du *Comité national des loisirs* (CNL) créé en 1930 sous l'impulsion d'Albert Thomas et placé sous le patronage de la FNCC. Le CNL regroupe plusieurs offices (Tourisme et Camping populaires, Spectacle, Éducation musicale et artistique, Photo et Cinéma, Centre de culture générale, etc., etc.) et près de quatre cents Comités locaux des Loisirs (CLL). Les *Comités de Loisirs du Beauvaisis* (1930), de *Laon* (1929) et d'*Amiens* (1936) sont parmi les premiers à voir le jour et regroupent chacun plusieurs centaines d'adhérents. Le conseil d'administration du Comité de Loisirs d'Amiens est composé de trois membres de l'enseignement (dont un administrateur de l'Union) et de douze employés de l'Union. Ces Comités de loisirs regroupent divers centres, sections et activités (culture générale, bibliothèque, musique, cinéma, photographie, camping, cyclotourisme, espéranto, etc.). Ces Comités de Loisirs permettent de mobiliser les femmes et enfants habituellement peu visibles (Publima, 1937). À côté des Comités de Loisirs, la fierté de l'Union est sa *colonie de vacances* à Criel sur Mer, au château de Chantenaire acheté et aménagé par la coopérative en 1927. Le projet de colonie de vacances apparaît dès 1903, mais les colonies de vacances (laïques, religieuses, etc.) connaissent un véritable développement dans l'entre-deux-guerres. La FNCC crée en 1923 l'« Enfance coopérative » pour organiser les colonies de vacances. La Colonie de Criel accueille plusieurs milliers d'enfants de coopérateurs de l'Union, et prend en charge gratuitement l'ensemble du séjour sous l'encadrement d'instituteurs et normaliens, dans un environnement magnifique²⁰⁴. La réussite de cette colonie attire de nombreuses visites (docteurs, pharmacies, préfets, etc.) et la critique des curés²⁰⁵.

Illustration 4.8. Plan du Théâtre de l'Union et photographie de sa colonie de vacances



Source : AMCA 11491 bis – Salle de spectacles coopérative l'Union 1922.



Source : Archive de l'auteur. Carte postale de la Colonie de Criel sur Mer.

Enfin, la dernière réalisation de l'Union durant l'entre-deux-guerres est la *Maison de la coopération*, rue de Beauvais à Amiens. L'idée d'une Maison de la coopération a germé

²⁰⁴ BMA, Cote 49257, Louis Dignocourt, *Criel-sur-Mer (Seine-Inférieure). La Colonie de vacances de Chantereine*, Amiens, Union coopérative, 1928. 16 p.

²⁰⁵ Témoignage d'André Sellier, cité par Cahon (2014, p. 32).

après les voyages de coopérateurs amiénois dans les *Maisons du Peuple en Belgique* (Gand en 1905 et Bruxelles 1907). Les coopérateurs ont d'abord souhaité réaliser cette Maison du peuple par des souscriptions auprès des organisations ouvrières, mais elles étaient trop pauvres pour réaliser ce projet. Les coopérateurs versèrent donc une *partie du trop-perçu dans un fonds d'achat* permettant d'acheter en 1914 un immeuble au 52 rue de Beauvais. Les travaux ne commencent qu'après la guerre et s'achèvent en 1922. C'est un *magnifique bâtiment*, surnommé le Palais de Marbre, qui *incarne les idéaux et la richesse de l'Union*. Ce grand bâtiment réunit au rez-de-chaussée un *magasin de vente* et une *brasserie* qui sera rapidement fermée à cause de son déficit croissant. Elle est remplacée par une agence de la Banque des Coopératives puis par des bureaux du siège social. Au premier étage, on retrouve les *services de comptabilité*, trois *salles de réunion* et le bureau du directeur. Au second étage, la *bibliothèque* et les appartements du directeur général. Au fond de la cour se trouve un *magnifique théâtre de 1500 places*, inauguré en septembre 1924²⁰⁶. Le théâtre de l'Union accueille « les meilleurs artistes de café-concert, les vedettes des plus grands music-halls de Paris, les drames les plus sensationnels, les opérettes les plus gaies, les véritables comédies et du grand lyrique » (affiche citée par Trogneux, 1991, p. 36). Ces spectacles variés (comédie, opérette, concert, etc.) témoignent d'une *dépolitisation de l'Union*, même si elle continue d'accueillir des troupes locales comme le Théâtre du Peuple (Trogneux, 1991, p. 49) et des rassemblements ouvriers. Mais le Théâtre est en crise avec le développement du cinéma parlant dans les années 1930. Il est loué en 1932 à une autre société pour l'exploitation d'un cinéma Pathé-Palace qui devient la plus grande salle de cinéma d'Amiens (Trogneux, 1991, p. 133). La Maison de la Coopération et son théâtre *disparaissent avec les bombardements* de la Seconde Guerre mondiale.

2.2.3. Les zones d'ombres de la Seconde Guerre mondiale

L'Union a survécu à la Grande Guerre et la crise des années 1930, mais la *traversée de la Seconde Guerre mondiale est plus difficile*. Un rapport du Commissariat spécial d'Amiens en 1940 donne à voir la situation de l'Union au début de l'Occupation : 122 500 sociétaires ; 7 975 000 frs de capital ; une caisse d'économie de plus de 20 244 000 frs ; 367 succursales (229 Somme, 60 Oise, 61 Aisne, 8 Seine-Inférieure, 9 Pas de Calais) ; 3 branches d'activités (1° Alimentation, épicerie, étoffes, chaussures, meubles, etc. ; 2° Boulangerie ; 3° charbon) ; 130 immeubles (dont immeuble et théâtre rue de Beauvais, entrepôts, boulangeries de la Hotoie, chantiers de charbon) ; 600 ouvriers et employés et plus de 367 gérants²⁰⁷. C'est donc une société florissante.

Mais Amiens et la Picardie sont à nouveau ravagés par la guerre et les bombardements. *La plupart des immeubles, magasins et entrepôts de l'Union sont occupés, pillés, endommagés ou même détruits* dès les premiers bombardements de 1940. Le bilan est particulièrement lourd à la Libération : 232 magasins anéantis ou inutilisables, destruction totale de l'entrepôt de Laon, destruction importante de l'entrepôt d'Amiens, destruction du siège rue de Beauvais, 60 millions de pertes (immeuble, matériel et stocks). Le siège de Beauvais, détruit, est exproprié, et un nouveau siège est reconstruit plus loin, tandis que les autres

²⁰⁶ Archives municipales et communautaires d'Amiens (AMCA, 1 I 49 1 bis, Salle de spectacles coopérative l'Union 1922.

²⁰⁷ ADS, KZ 916, Rapport sur l'Union du Commissariat spécial d'Amiens concernant une demande du General Commandant de la 2e région militaire et au Préfet de la Somme en 1940.

ruines sont progressivement relevées²⁰⁸. L'Union a *laissé peu de traces* de cette période²⁰⁹. Ces dirigeants comme Cozette, Catel, David font sans doute preuve d'un certain « *pragmatisme* », participent *peut-être à la collaboration*, comme de nombreux dirigeants coopératifs sous l'Occupation. D'autres comme Maurice Catelas, futur dirigeant de l'Union, participent activement à la *Résistance*. L'Union a sans doute contribué au ravitaillement de la population amiénoise et picarde lors des bombardements²¹⁰. À la Libération, comment ces dirigeants font face à l'épuration ? Comment l'entreprise fait face à l'inflation galopante et aux difficultés d'approvisionnement ? Nous avons là encore peu d'informations.

L'Union se reconstruit à la Libération. Par l'intermédiaire de Maurice Catelas, elle participe à la *création du principal quotidien régional, Le Courrier Picard*. Ce journal, issu de deux anciens titres de la presse régionale²¹¹, paraît pour la première fois le 16 octobre 1944. L'originalité de ce quotidien régional est prendre la forme *d'une société coopérative ouvrière de production coopérative* (SCOP) de 1944 à 2008²¹². Avec l'épuration de la presse, le Comité Départemental de Libération Nationale a cherché à publier dans le plus bref délai « un journal qui fut le dépositaire de l'esprit de la Résistance » malgré les difficultés matérielles. La forme coopérative apparaît alors comme la plus pertinente *au regard de la situation économique, à l'esprit de la Résistance et Francs-maçons de ses fondateurs*. Maurice Catelas, membre du Comité Départemental de Libération, est chargé de constituer cette coopérative qui voit officiellement le jour le 18 novembre 1944. Le Conseil d'Administration, est composé de quatre membres du Comité de Libération et douze membres élus par les 88 associés (9 journalistes, 15 administratifs et 57 ouvriers et techniciens) en Assemblée générale. Maurice Catelas est désigné président. « Pratiquement, une véritable révolution sociale venait de s'accomplir, constituant en France, dans le domaine de la presse, le premier exemple d'une répartition intégrale des bénéfices entre tous les travailleurs de l'entreprise. Cet exemple est d'ailleurs demeuré unique²¹³ ». La création de ce quotidien coopératif illustre *l'influence du mouvement coopératif et les liens historiques entre coopération de consommation et coopération de production à Amiens* (Espagne, 1996). Après sa création, le *Courrier Picard* ne semble pas avoir entretenu de lien très spécifique avec l'Union, si ce n'est par Catelas qui reste PDG du *Courrier Picard* jusqu'en 1972. Le *Courrier Picard*, qui a connu de multiples conflits et rebondissements (Béal, 1994), a gardé son statut coopératif jusqu'en 2008.

²⁰⁸ AMT, 1989004 0337, Fascicule « L'Union COOP. Les Coopérateurs de Picardie. Somme-Laonnois-Beauvaisis. 1892-1959 »

²⁰⁹ Nous avons consulté plusieurs ouvrages et articles sur cette période sans trouver de véritables informations sur l'Union.

²¹⁰ Entretien avec Michel Klawinski, 25 avril 2018, Laon. Voir également des traces dans Béal (1994, p. 82), e dans AMCA 496W138, Dates 1985-1988 - Rue Alfred Catel Les Coopérateurs de Picardie [...] Courrier du Comité Central d'Entreprise des Coopérateurs de Picardie à la mairie, 17 septembre 1984.

²¹¹ *La Picardie nouvelle*, plutôt dans la mouvance socialiste et gaulliste (issue du *Progrès de la Somme*, qui a été collaborationniste), et de *L'Écho de la Somme* plutôt catholique (issu du *Journal d'Amiens*, collaborationniste aussi).

²¹² AMT, 1989004 0435, *Statut du Courrier Picard*, 1954.

²¹³ BMA, PIC 32769, *Le Courrier Picard. Société coopérative ouvrière de production à personnel et capital variables*, 1950.

La guerre contribue, une fois encore, à accélérer un certain nombre de mutations déjà en germe dans l'entre-deux-guerres. Le nouveau compromis organisationnel qui se met en place dans les « trente glorieuses » apparaît comme une phase de banalisation de l'Union.

3. La banalisation d'un « compromis gestionnaire » des Coopérateurs de Picardie au Groupe Coop (1950-aujourd'hui)

L'Union prend officiellement la dénomination « *Les Coopérateurs de Picardie* » au début des *années 1960*, dans la continuité de la région administrative de la Picardie créée en 1960. La société se développe dans les « trente glorieuses », et se lance dans la *révolution commerciale entraînée par le libre-service et les hypermarchés*. Ces transformations sectorielles *fragilisent la spécificité des règles coopératives* (démocratie, ristourne, œuvres sociales, etc.) et contribuent à la *banalisation* des Coopérateurs de Picardie. Cette société régionale survit à la crise puis à *l'effondrement du mouvement coopératif* au milieu des *années 1980*. Afin de se renforcer, elle fusionne avec les Coopérateurs de Normandie en 1990 au sein des *Coopérateurs de Picardie-Normandie* (ou Groupe Coop) qui existe toujours. Mais cette société n'a gardé de son identité coopérative que le nom et les statuts.

Cette histoire plus proche de nous est paradoxalement moins connue. Nous avons essayé de tracer les grandes lignes de cette histoire contemporaine. L'association constituée par les Coopérateurs de Picardie puis le Groupe Coop garde des statuts coopératifs, mais elle devient *une coopérative sans coopérateurs avec le délitement du sociétariat*. Le pouvoir se concentre dans les mains des *directeurs et gestionnaires* qui ont abandonné tout projet de transformation sociale (3.1.). L'entreprise perdure et s'adapte aux bouleversements de la grande distribution en *adoptant les méthodes commerciales de ses concurrentes capitalistes*. Mais elle demeure *fragile sur le plan économique*, et a progressivement *abandonné ses œuvres sociales* (3.2.). Cette trajectoire de l'Union, entre le délitement de la démocratie et l'abandon des œuvres sociales, n'est pas sans rappeler la banalisation du Familistère. On observe là aussi un *lent retournement de l'entreprise qui n'est plus au service de l'association* et ses membres, mais de l'association coopérative au service de l'entreprise. Ce compromis organisationnel apparaît fragile, et questionne l'avenir du Groupe Coop.

3.1. Les règles de l'association : la banalisation d'une coopérative sans coopérateurs

Nous allons d'abord nous intéresser aux évolutions statutaires de la coopérative qui montre d'un point de vue formel peu d'évolution, si ce n'est la perte définitive des origines syndicales de l'Union. L'observation des règles effectives témoigne cependant de *l'abandon progressif d'une véritable coopérative démocratique* (3.1.1.). Ce délitement démocratique se reflète également le délitement du sociétariat et l'affaiblissement du pouvoir des administrateurs, au profit des directeurs de l'entreprise. La montée de la légitimité gestionnaire des directeurs a affaibli la légitimité démocratique des sociétaires et administrateurs (3.1.2.). Cette banalisation de la démocratie coopérative s'est accompagnée de la perte d'un projet de transformation social, que ce soit au niveau de la coopérative ou dans la société. Les Coopérateurs sont devenus des « patrons comme les autres » (3.1.3.).

3.1.1. Les évolutions statutaires de l'Union aux Coopérateurs de Picardie jusqu'au Groupe Coop : une démocratie coopérative confisquée

Les statuts des Coopérateurs de Picardie (1945-1990) : la perte du caractère syndical

Les statuts que nous avons pu consulter « L'Union. Les Coopérateurs, Société anonyme coopérative de consommation et de prévoyance, Somme, Laonnois, Beauvaisis²¹⁴ » (1945) et les « Coopérateurs de Picardie²¹⁵ » (1968) montrent *peu d'évolution des règles formelles*. Les buts de la coopérative rappelés dans les statuts de 1945 (art. 2) restent les mêmes que ceux de 1936 (1° acquisition, fabrication, manutention et répartition de produits pour les sociétaires et consommateurs ; 2° habitations ouvrières ; 3° création d'organisation utile pour le développement de la société), auxquels s'ajoute dans les statuts de 1968 le fait qu'« elle peut éventuellement, dans ce but, s'unir avec d'autres sociétés Coopératives de consommation » (S, 1968, art. 3). Des projets de fusion sont sans doute déjà en germe dans les années 1960.

Les règles administratives changent également peu. Une des nouveautés est la création d'un *Comité général (CG)*. Ses membres sont désignés pour 3 ans, renouvelables par tiers chaque année, par les AG de section au prorata du chiffre d'affaires (avec au minimum un représentant). Il se réunit au moins deux fois par an, sous la direction du bureau du CA, pour s'assurer du bon fonctionnement de la société, du respect des statuts, et étudier les questions relatives à la propagande et aux œuvres sociales. Le *Conseil d'Administration (CA)*, composé de 3 à 12 membres (24 en cas de fusion), continue d'être élu par l'AG par arrondissement au prorata du chiffre d'affaires, pour 6 ans, et renouvelable par sixième tous les ans. La nouveauté est qu'il *n'y a plus d'administrateurs nommés par les syndicats*. *L'Union perd définitivement son caractère syndical*. De nouvelles règles apparaissent, comme la limite d'âge des administrateurs fixée à 70 ans, qui témoigne du problème de vieillissement du CA aussi pointé dans le témoignage de Klawinski. Le CA se réunit mensuellement pour gérer toutes les affaires de la société (organisation des activités socio-économiques, tenue des comptes, représentation en justice, etc.). L'AG désigne également des *commissaires des comptes* pour trois ans afin de remplir la mission de surveillance (loi, inventaires, bilans, comptes, etc.). Chaque année à la suite de l'AG, le CA nomme (et peut révoquer) parmi ses membres un bureau (Président et Secrétaire). Le *Président* peut aussi remplir les fonctions de *Directeur général* ou le nommer. La tradition aux Coopérateurs de Picardie, selon Klawinski, est encore de *distinguer le Président* qui s'occupe de la propagande et de l'animation coopérative, tandis que le *Directeur général* et ses directeurs dirigent l'entreprise sur le plan économique au quotidien. En réalité, ce sont les directeurs qui ont pris le pouvoir dans l'organisation face aux représentants des sociétaires, les administrateurs et le président, ses propriétaires. Ce *phénomène technocratique*, alors observé plus généralement par Galbraith dans *Le Nouvel État Industriel* (1968), n'est pas propre aux coopératives, mais à l'ensemble des grandes entreprises durant les « trente glorieuses ».

L'AG ordinaire est convoquée chaque année par le CA après la clôture de l'exercice. Les sociétaires sont repartis en *section* (une section par commune ou plus si elle dépasse 1000 sociétaires), et se rassemblent en assemblée de section (AS). Ils désignent un président de

²¹⁴ BMA, PIC 24393, *L'Union. Les Coopérateurs, Société anonyme coopérative de consommation et de prévoyance, Somme, Laonnois, Beauvaisis* : statuts (1945)

²¹⁵ BMA, PIC 25053, *Les Coopérateurs de Picardie* : statuts (1968)

section et les délégués à l'assemblée des délégués (AD). Chaque délégué à autant de voix qu'il représente de sociétaires. L'AG entend les rapports, approuve les comptes, fixe la répartition des trop-perçus, nomme (ou révoque) les administrateurs et commissaires aux comptes. Etc. (art. 14, 1968). Ces règles de quorum pour l'AG ordinaire (sixième des sociétaires, majorité) ou extraordinaire (moitié des sociétaires, deux tiers des voix) sont censées assurer une certaine représentation. Mais dans les faits, *la participation a continué de se dégrader dans les années 1960. Le sociétariat se délite* également avec de moins en moins de clients qui deviennent sociétaires, malgré certains « efforts » (tombola, remise de produits Coop²¹⁶, etc.) pour attirer les sociétaires. Les Coopérateurs de Picardie ont néanmoins tenté, selon Klawinski, de développer *la formation des administrateurs, l'éducation des jeunes consommateurs* en lien avec le Laboratoire coopératif²¹⁷, et la *sensibilisation des consommateurs* aux spécificités coopératives (visites des entrepôts, kermesses²¹⁸, mois « Coop », un mois du « Sociétaire »). Mais sans réel succès. Malgré le développement de la presse coopérative (*Le Coopérateur de France* pour les sociétaires²¹⁹, la revue *Coopération* et la revue *Présentations* pour les gérants, etc.²²⁰), la *propagande coopérative prend de plus en plus la forme de réclames publicitaires* pour les sociétaires ou de conseils techniques pour les gérants. En réalité, les *dirigeants coopératifs locaux comme nationaux se désintéressent du sociétariat* pour privilégier le développement économique. Et *rien n'est véritablement fait pour favoriser la participation et redonner du pouvoir aux sociétaires*. À titre de comparaison, Dehors (2012, p. 96) estime qu'aux Coopérateurs de Normandie en mai 1975, les assemblées de section ne comptent que 3 731 présents soit 2.94% des 126 740 sociétaires actifs.

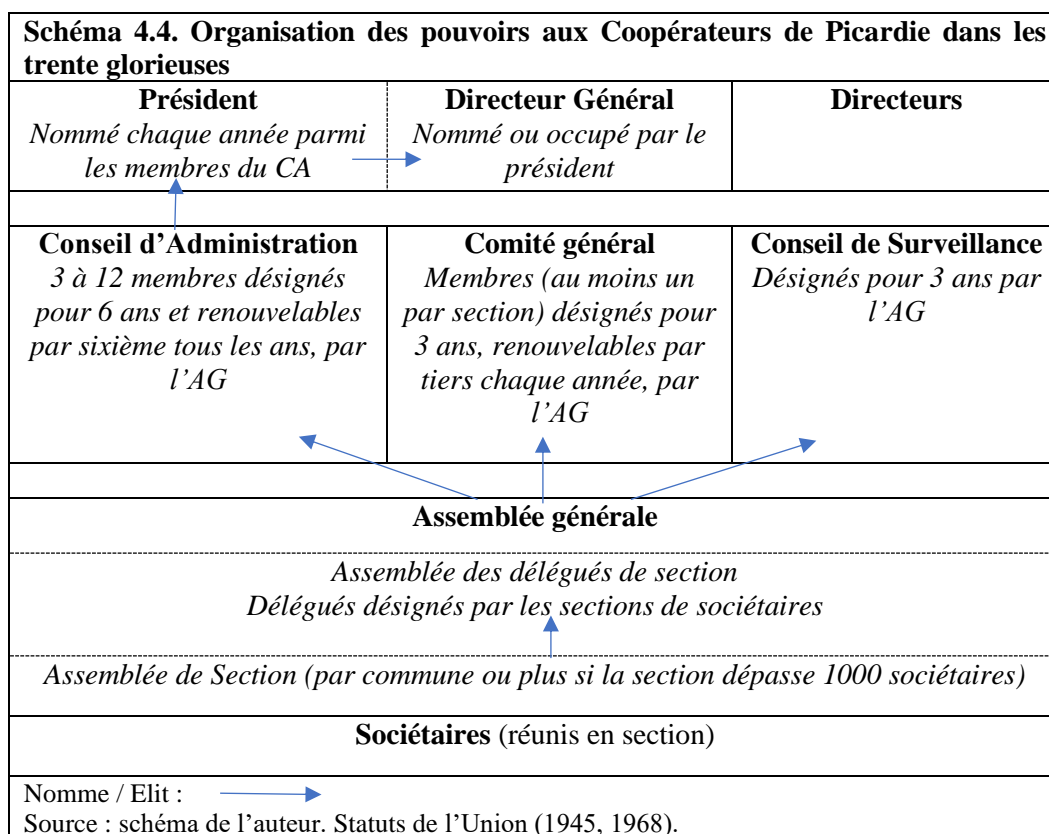
²¹⁶ BMA, PIC 4871, *Les Coopérateurs de Picardie, 1976, Rapport du conseil d'administration* : exercice 1976. Saint Quentin : Imprimerie Nouvelle.

²¹⁷ Sur le Laboratoire Coopératif, voir Depecker et Déplaud (2017).

²¹⁸ Une « Association d'entraide des Coopérateurs de Picardie » organise une Grande kermesse à l'occasion de la 46e journée mondiale de la coopération 22-23 juin 1968. Source : BMA, PIC 25058, Grande kermesse : à l'occasion de la 46e journée mondiale de la coopération, 22-23 juin 1968 / Journée mondiale de la coopération

²¹⁹ En 1959, on compte 89 700 abonnés en Picardie au Coopérateur de France. BMA, Y 3185/3, Fédération nationale des coopératives de consommation. (1960). *Congrès national, Evian juin 1960. Rapport du conseil d'administration*. Paris : FNCC.

²²⁰ BMA, Y 2130, Union nationale des coopératives de consommation (1954). *Le mouvement coopératif de consommation en France*. Paris : FNCC.



Les Statuts des Coopérateurs de Normandie-Picardie depuis les années 1990

Au début des années 1980, la FNCC continue de pousser la concentration des sociétés coopératives régionales. Dans ce contexte, les Coopérateurs de Picardie rencontrent les différentes coopératives régionales du Nord-Pas-de-Calais. Mais leurs situations catastrophiques et l'effondrement du mouvement en 1985 mettent fin à ces discussions. Les Coopérateurs de Picardie qui survivent à cet effondrement cherchent à se rapprocher des quelques coopératives restantes (Coop Atlantique, Coop Champagne, Coop d'Alsace et les Coopérateurs de Normandie). Ils se tournent d'abord vers Coop Atlantique dont ils sont personnellement proches, mais la distance géographique et des oppositions empêchent ce rapprochement. Les difficultés et des divergences avec les Coopérateurs de Champagne, mettent également fin à une tentative de rapprochement. Finalement, les *Coopérateurs de Picardie se tournent du côté des Coopérateurs de Normandie qu'ils avaient déjà rencontrés en 1984. Ils fusionnent en 1990.*

Les *Coopérateurs de Normandie* ont connu une *histoire relativement proche des Coopérateurs de Picardie* (Sénécal, 1991 ; Dehors, 2012²²¹). Ses origines remontent la coopérative ouvrière et socialiste la Solidarité Sottevillaise, créée en 1890 à Sotteville-Lès-Rouen. Devenue société de développement dans l'entre-deux-guerres, l'Union des Coopérateurs de Normandie (UCN) créée en 1927 à Rouen, absorbe d'autres sociétés régionales. Elle devient au début des années 1960 la 6^e plus grande coopérative de France

²²¹ Nous nous appuyons notamment sur l'ouvrage de Dehors, N. (2012). *Les Coopérateurs de Normandie Picardie. L'histoire d'une coopérative de consommation (1890-2012)*, autoédition. Elle a été directrice financière et administratrice des Coopérateurs de Normandie. Son ouvrage porte principalement sur les Coopérateurs de Normandie dans la période récente.

avec près de 300 magasins, 200 000 sociétaires, un chiffre d'affaires de 125 millions de nouveaux francs et près de 2000 salariés. Malgré les difficultés (pertes, licenciements, etc.)²²² entraînées par l'effondrement du mouvement coopératif, les Coopérateurs de Normandie retrouvent l'équilibre sous l'impulsion de leur PDG Roger Ducrotté²²³. Ce dernier impulse un rapprochement avec les Coopérateurs de Picardie en vue de concentrer et de rationaliser l'entreprise autour d'un seul entrepôt et centre administratif à Rouen face à la concentration à l'œuvre dans le secteur. De premières rencontres informelles entre les comités de direction et conseils d'administration ont lieu en 1989 pour fixer les termes du rapprochement (fermeture de magasins et entrepôts, aspect juridique, volet social, etc.). Mais l'information commence à se diffuser. La fusion a lieu le 1^{er} janvier 1990 dans une nouvelle société « Les Coopérateurs de Normandie Picardie » (CNP), suivie par un vote quasi unanime des AG en juin 1990²²⁴. Les CNP deviennent ainsi la deuxième coopérative de consommation en France, après Coop Atlantique.

Cette fusion dans une nouvelle société n'a pas entraîné de changements statutaires profonds comme en témoignent les statuts des Coopérateurs de Normandie-Picardie (CNP) que nous avons consultés (2002, 2011, 2017)²²⁵. Elle reste encore aujourd'hui une société coopérative de consommation anonyme à capital variable²²⁶ (S, 2017, art. 1). Comme nous le verrons, l'objet de la société a progressivement été complété par de nouvelles activités socio-économiques et dispositions réglementaires.

Une des principales nouveautés statutaires est l'introduction par la loi de modernisation des entreprises coopératives en 1992 de nouvelles parts sociales (A, A', B, C). Chaque sociétaire doit souscrire à une part A (10 € en 2017) nominative pour participer aux assemblées générales de section et avoir la carte de sociétaire (adhésion et avantages commerciaux)²²⁷. Les autres parts permettent de soutenir le développement de la société. Si les règles statutaires concernant le sociétariat (démission, exclusion, radiation, etc.) n'ont pas évolué (2017, art. 9, 10 et 20), le sociétariat n'a cessé de s'éroder dans la pratique. Afin de favoriser le sociétariat, la société met en avant les avantages sociaux et économiques des sociétaires (bons d'achat, colis de Pâques, réductions sur les villages vacances Arc-en-Ciel, etc.). Sans véritable succès. La très grande majorité des clients des magasins du groupe Coop ne sont plus sociétaires, et ne connaissent même pas l'identité coopérative du Groupe. L'esprit de la grande distribution ne favorise pas l'engagement sociétaire, et il n'est d'ailleurs pas possible de devenir sociétaire dans tous les magasins du Groupe (comme Le Mutant puis Leader Price). Le sociétariat n'est plus la priorité du Groupe Coop.

²²² « Coop Normandie : 697 suppressions d'emplois et 88 magasins fermés », *Le Monde*, 08 novembre 1985.

²²³ « Les Coopérateurs perdent un pionnier », *Paris-Normandie*, Mercredi 13 octobre 2010.

²²⁴ « Actualités », *Recma* (1990, n° 35).

²²⁵ Nous avons trouvé ces statuts (2002, 2011, 2017) sur internet. Pour les statuts de 2017, voir <https://www.groupe-coop.coop/wp-content/uploads/2017/12/NOS-STATUTS.pdf>. Les statuts de 2017, adoptés à la suite d'une Assemblée Générale Extraordinaire en 2017, ont entraîné plusieurs changements (notamment par l'intégration d'évolutions réglementaires) et sont beaucoup plus complets (10 pages contre 4 précédemment). Voir des détails de ces modifications sur : <https://actulegales.fr/recherche/siren/550501985>

²²⁶ Régis par les lois du 7 mai 1917, du 10 septembre 1947, articles L.231-1 à L.231-8 du code de commerce, articles sur les sociétés anonymes, etc.).

²²⁷ URL : <https://www.groupe-coop.coop/informations-societaires/la-carte-societaire/>, consulté en septembre 2018.

L'administration démocratique reste statutairement relativement proche (2017, art. 17-25). Les sociétaires se réunissent en assemblée de section pour élire leurs délégués qui forment l'Assemblée générale. Dans la pratique, le *quorum n'est jamais atteint*²²⁸ depuis de nombreuses décennies²²⁹. Le *sociétariat a continué de s'éroder, tout comme la participation des sociétaires restants*. On compte moins de 2000 sociétaires aux AG à la fin des années 1990 (Dehors, 2012, p. 188). En 2011, ils existaient encore 59 comités de section et 55 assemblées générales de sections se sont tenues. En 2019, le site précise qu'il y a plus de « 33 000 sociétaires actifs », et plus 21 réunions de sections se sont tenues entre le 13 au 23 mai 2019. Les quelques participants sont souvent des personnes âgées²³⁰. L'assemblée générale des délégués se déroule au Grand-Quevilly, et permet de rappeler l'esprit coopératif du Groupe²³¹. Quelques actions sont menées (diaporama, incitation commerciale, etc.) pour favoriser la participation à l'AG, mais ce n'est plus la priorité du Groupe. *L'AG n'est de toute façon plus un lieu de décision*. Plus largement, on peut se demander si *la stratégie des dirigeants coopératifs depuis plusieurs décennies n'a pas été de limiter, plus ou moins volontairement, le développement du sociétariat et sa participation dans les instances démocratiques*. Les « nécessités » économiques auraient justifié un tel abandon de la démocratie coopérative.

Depuis les années 2000, le groupe essaye cependant de *renouer avec son identité coopérative* dans sa communication (site, etc.), qui reste néanmoins peu visible dans les magasins du Groupe. Ainsi, la société se présente aujourd'hui comme :

« Groupe à taille régionale et à visage humain, nous proposons une autre conception du commerce, avec pour principal atout son caractère coopératif. Nos sociétaires détiennent collectivement la propriété et participent à sa gestion de façon démocratique. Ils disposent d'un pouvoir de décision identique, selon le principe : une personne = une voix²³². ».

Une série de slogans rappelle cette identité coopérative²³³ qui rappelle la différence statutaire du Groupe et le pouvoir du sociétaire qui n'est pas un simple consommateur ou client. Un nouveau slogan « Le pouvoir d'achat pour tous ! » du programme de fidélisation « Coop et vous²³⁴ » résume à lui seul la banalisation de l'idéal démocratique. En réalité, *l'identité coopérative apparaît d'abord comme stratégie de marketing « social » afin de se*

²²⁸ Les règles de quorum des AG ordinaire (sixième des sociétaires, majorité absolue, etc.) ou extraordinaire (moitié des sociétaires) restent similaires, et si le quorum n'est pas atteint une nouvelle AG ordinaire ou extraordinaire délibère valablement quel que soit le nombre de membres présents ou représentés

²²⁹ URL : <https://actulegales.fr/recherche/siren/550501985>

²³⁰ À l'exemple du comité local d'animation de la coopérative de Doullens où une quarantaine de personnes est présente sur les 500 à 600 sociétaires du secteur, mais un témoignage montre les difficultés pour trouver de nouveaux administrateurs. « L'activité sera préservée au supermarché Super U », *Le Courrier Picard*, 17/05/2017.

²³¹ « L'esprit coopératif », *Paris-Normandie*, Lundi 31 mai 2010.

²³² URL : <https://www.groupe-coop.coop/>, dernière consultation en septembre 2019.

²³³ « La véritable différence des Coopérateurs de Normandie Picardie, c'est d'être une Coopérative de Consommateurs » ; « Vous pourriez vous contenter d'être un consommateur ou un client. Mais vous pourriez aussi prendre la parole, avoir un réel pouvoir de décision, et prendre pleinement part à la vie d'une Coopérative ! », « Être Sociétaire, c'est-à-dire adhérer à la Coopérative en achetant une part sociale, c'est faire le choix de la différence ».

²³⁴ URL : <https://coopetvous.fr/>, dernière consultation en septembre 2019.

différencier commercialement (comme dans les grandes banques coopératives ou les mutuelles).

Les sociétaires en AG continuent d'élire *le CA*, composé de cinq membres à douze membres (élus pour trois ans, rééligibles, renouvelables par tiers chaque année (2017, art. 27-31). Une des nouveautés est qu'*un ou deux administrateurs sont élus par les salariés* ou ses filiales. Le CA élit parmi les administrateurs un président, et désigne le Directeur général, et sur sa proposition des directeurs généraux délégués éventuels. Les règles statutaires de limite d'âge témoignent encore du vieillissement des administrateurs (70 ans) et des directeurs (65 ans) dans la coopérative. Le président peut cumuler le poste de directeur général. Et la *tradition* dans le Groupe Coop depuis les années 1990 est de *nommer un PDG*. Ce dernier *avec ses directeurs concentre les pouvoirs dans la coopérative*. Formellement, cette équipe de direction est censée refléter le choix démocratique des sociétaires et de leurs représentants (délégués, administrateurs). Mais *le délitement du sociétariat et de la participation démocratique affaiblit le contrôle démocratique des consommateurs sur la direction de la coopérative* qui tend à concentrer le pouvoir, sans véritable autre contre-pouvoir.

3.1.2. Le tournant gestionnaire et technocratique des dirigeants coopératifs

Cozette meurt en 1942, Catel se retire du mouvement coopératif au début des années 1950. C'est la fin d'un duo qui a dirigé l'Union sur presque toute la première moitié du XX^e siècle. Plusieurs présidents et directeurs généraux se succéderont à la tête des Coopérateurs de Picardie. *L'accès au poste de président et directeur se fait le plus souvent par cooptation interne dans la coopérative ou le mouvement coopératif*. Ce système d'autorecrutement et de cooptation a pu conduire à un *vieillissement et un faible renouvellement* des dirigeants coopératifs. Néanmoins, on observe l'*émergence de profils de directeurs recrutés pour leur compétence technique*, et non issue du milieu militant à la différence des périodes précédentes. Ces *directeurs généraux, et leurs équipes de direction*, ont pris la direction de l'entreprise et *renforcé leur pouvoir face aux présidents et aux conseils d'administration*. *Ce pouvoir croissant des directeurs, choisis pour leurs compétences techniques, renforce le tournant gestionnaire de la coopérative au détriment de la démocratie coopérative*. Après la fusion, le *nouveau groupe* des Coopérateurs de Normandie Picardie est *principalement dirigé par des PDG* plutôt que de dissocier les fonctions de président et directeur général. Ce choix d'être dirigé par des PDG *illustre ce pouvoir croissant des gestionnaires à la tête de la coopérative*.

Période	Président	Mandat	Directeur général	Mandat
Les Coopérateurs de Picardie (1945-1990)	Léon Margry (1889-1955) ²³⁵	(1953-1955)	Maurice Catelas (1905-1979) ²³⁶	(1948-)
	Jacques Retouné (1912-1976) ²³⁷	(1955-)		Lejeune
	Albert Racine (1909-) ²³⁸	(-1972)	Jean Grave	(1972-1978)
	Michel Klawinski (1931-)	(1972-1990)	François Fleury	(1978 – 1983)
			Jacques Schmidt	(1983 –1990)
			Jacques Schmidt	(1990-1991)
Les coopérateurs de Normandie Picardie (1990-aujourd' hui)	Roger Ducrotté (1930-2010)	(1990-1991)	Jacques Schmidt	(1990-1991)
	Roger Ducrotté – PDG			(1991-1996)
	Gérard Thibous (1947-) – PDG			(1996-2009)
	Gérard Thibous	(2009-2011)	Stéphane Barré (1963-)	(2009-2011)
	Stéphane Barré – PDG			(2011- aujourd'hui)

Source : tableau de l'auteur. Informations tirées du croisement entre différentes sources (archives, Le Maitron, témoignage de Michel Klawinski, Dehors (2012), etc.). Les dates ne se recoupent pas toujours et ne nous permettent pas d'être plus précis.

Les dirigeants des Coopérateurs de Picardie (1945-1990).

La plupart des présidents des Coopérateurs de Picardie ont *progressivement gravi les échelons*. Ils deviennent sociétaires, puis administrateurs, entrent dans le bureau du CA, puis deviennent présidents. La plupart des présidents et directeurs des Coopérateurs de Picardie qui se succèdent dans les années 1950-1970 sont non seulement des *militants coopératifs*. Mais ce sont aussi le plus souvent des *militants syndicaux, mutualistes, associatifs ou socialistes* qui témoignent de l'ancrage encore politique de la direction de l'Union. Dans les *années 1950-1970*, l'Union est marquée par la figure de *Maurice Catelas*. Issu d'un milieu ouvrier et militant, neveu des communistes Jean Catelas et Laurent

²³⁵ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article120190>, notice MARGRY Léon, Laurent, Théodore, version mise en ligne le 30 novembre 2010, dernière modification le 30 novembre 2010.

²³⁶ Voir la notice de Toucas (2005, p. 257) ; <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article18979>, notice CATELAS Maurice par Jean Gaumont, Gaston Prache, version mise en ligne le 25 octobre 2008, dernière modification le 19 mai 2016. ; « In Memoriam. Maurice Catelas », *Revue des études coopératives*, n° 197 - 3e trimestre 1979.

²³⁷ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article128623>, notice RETOURNE Jacques, version mise en ligne le 30 novembre 2010, dernière modification le 30 novembre 2010. Ce dernier est notamment employé puis sous-directeur des Assurances Sociales, puis secrétaire de la Caisse primaire de Sécurité sociale de la Somme, ainsi que secrétaire du syndicat CGT des employés d'Amiens.

²³⁸ Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article76338>, notice RACINE Albert par Julien Cahon, version mise en ligne le 14 février 2010, dernière modification le 14 février 2010. Employé au cadastre, il milite à la SFIO puis au PSU.

Catelas, il entre à dix-sept ans à l'Union. Il connaît une *ascension coopérative progressive* : il devient successivement inventeur (1924), inspecteur des magasins (1930), directeur des services de boulangerie (1934). Mobilisé en 1939, prisonnier puis rapatrié, il entre en résistance (dans le groupe « Résistance en Picardie » et le mouvement « Patriam Recuperare » réunissant de nombreux francs-maçons comme Catelas²³⁹). À la Libération, il est membre du Comité départemental de Libération de la Somme, et est élu adjoint au maire d'Amiens. D'abord secrétaire général de l'Union (1947) puis directeur général (1948) et vice-président, c'est alors le *principal dirigeant de l'Union*. C'est aussi le fondateur et PDG (1944-1972) du quotidien régional *Le Courrier picard*. Catelas cumule différents mandats dans le mouvement coopératif (président, administrateur, délégué, etc.) : URSCOP du Nord, FNCC (CA et Comité national) ; Comité central de l'Alliance coopérative internationale (ACI) ; administrateur de différentes sociétés et filiales coopératives (Hôtels Coop, SACM (assurances) ; CPAV (prévoyance et allocation vieillesse) ; Entraide coopérative ; IPRCA (prévoyance et retraite des cadres FNCC) ; Coopérative d'éditions et de librairie de la FNCC, etc.). Il incarne encore *l'ancienne génération de dirigeants coopératifs, issus du monde ouvrier et militant qui a connu une ascension sociale dans l'Union et le mouvement coopératif*.

Au début des années 1970, les Coopérateurs de Picardie connaissent une *grave crise interne* liée au détournement de fonds par un nouveau directeur général²⁴⁰. La FNCC met la pression sur les Coopérateurs de Picardie pour le virer en lui coupant l'approvisionnement de la centrale d'achat (produits COOP, etc.) et des crédits coopératifs. Cet épisode illustre un *retournement de pouvoir entre la Fédération qui s'impose désormais aux sociétés régionales*. Finalement, le directeur général puis le président des Coopérateurs de Picardie démissionnent. *Une nouvelle génération arrive au pouvoir*.

Michel Klawinski²⁴¹ prend la présidence des Coopérateurs de Picardie de 1972 jusqu'à la fusion en 1990. *Jeune instituteur* dans les années 1950 à Laon, il devient coopérateur en fréquentant le magasin Coop en face de son école. *Partisan de la pédagogie coopérative de Freinet*, et *militant syndical* de la Fédération de l'Éducation nationale (FEN), dans la tendance École Émancipée (EE) proche de l'anarcho-syndicalisme, il s'intéresse aux valeurs coopératives défendues par l'Union. Un inspecteur de l'éducation nationale, vice-président des Coopérateurs, lui propose ainsi de participer aux réunions coopératives puis de devenir administrateur. En 1968, un administrateur devenu âgé et malade lui propose de le remplacer. Militant très engagé dans le *mouvement de mai 1968*, l'AG des Coopérateurs de Picardie est reportée à septembre 1968. Il est alors *nommé administrateur* dans ce contexte politique particulier. Il se rappelle la salle du Foyer des Coopérateurs à Laon qui était bondée. Un leader syndical local était monté à la tribune en lui disant : « Michel, j'ai vu que tu étais candidat au poste d'administrateur, je vais voter pour toi, mais à condition que tu t'engages devant tout le monde à faire en sorte que la coopérative ne devienne jamais une boîte capitaliste »²⁴². Un témoignage qui montre la politisation encore prégnante de la coopérative. Il ne s'imaginait pas alors faire plusieurs mandats. Lors de son premier CA, il

²³⁹ « L'inspecteur des boulangeries de « L'Union » profite de ses tournées avec sa camionnette à deux gazogènes pour relever les sites des V1 et des V2 de la Somme » (Béal, 1994, p. 42).

²⁴⁰ Selon Klawinski, ce directeur général (Lejeune) « a eu un petit grain de folie avec une fille » et a détourné des fonds pour louer un duplex à Paris et acheter une Maserati. Il aurait fait d'autres détournements de fonds avec les coopérateurs de Lille pour alimenter les caisses de la coopérative alors en difficulté (Entretien avec Michel Klawinski, 25 avril 2018, Laon).

²⁴¹ Entretien avec Michel Klawinski, 25 avril 2018, Laon.

²⁴² Entretien avec Michel Klawinski, 25 avril 2018, Laon.

se rappelle un vieil administrateur lui disant qu'il n'a pas de chance, car un congrès de la Fédération a décidé de limiter l'âge des administrateurs à 70 ans. Il avait alors 37 ans. Une de ses premières interventions au CA était alors de faire remarquer qu'il ferait un mandat pour se former, un autre mandat pour former un nouvel administrateur, et qu'il partirait au bout de deux mandats. Mais « on ne m'a pas trop écouté ». Lors d'un congrès de la FNCC (Touquet, juin 1971), il se souvient également d'avoir fait une intervention pour critiquer le cumul des mandats. Cette intervention lui avait attiré une salve d'applaudissements, mais la désapprobation des dirigeants de la FNCC. Un témoignage qui montre le problème du vieillissement et de la concentration des pouvoirs dans le mouvement coopératif.

Au sein des Coopérateurs de Picardie, Klawinski devient rapidement *secrétaire du CA* (« Toi tu es instit' tu sauras faire des rapports ») auprès du Président de l'époque (Albert Racine). Après la crise interne de 1970, la FNCC nomme un nouveau Directeur général Jean Grave qui n'est pas issu des Coopérateurs de Picardie. Le président démissionne, et Klawinski candidat est élu *Président des Coopérateurs de Picardie en 1972*, tout en gardant son poste d'instituteur. Ce profil d'instituteur à la présidence d'une coopérative régionale rompt avec la tradition ouvriériste de l'Union, même s'il reste un militant syndical qui renoue indirectement avec les origines de l'Union. En tant que président, il se rend à Amiens tous les mercredis et samedis après-midi pour diriger la société, avant que l'inspection académique lui libère un mi-temps en 1982. Klawinski participe également aux congrès de la FNCC et devient *membre du Conseil Central de la FNCC* où il porte notamment les questions d'*éducation coopérative*. En tant que président, il s'occupe surtout de l'*animation coopérative*, tandis que le directeur général s'occupe de la gestion. *Président des Coopérateurs de Picardie jusqu'à la fusion de 1990*, il reste vice-président pendant jusqu'en 1992. Il crée alors le Comité Régional des Loisirs Coopératifs de Normandie Picardie²⁴³ (association dont il est toujours le président). Klawinski est resté proche des CNP et continue d'animer le Comité de Loisirs de Laon²⁴⁴.

À côté de la présidence de Klawinski, on retrouve *Jean Grave*²⁴⁵ au poste de directeur général. Nommé en 1972 par la FNCC aux Coopérateurs de Picardie à la suite de la démission du précédent directeur général, il incarne une nouvelle génération de directeur qui n'est plus issu du milieu militant et coopératif local. Il incarne aussi une *nouvelle technocratie coopérative* dont la légitimité se fonde sur ces compétences techniques. Né en 1932, diplômé de l'École supérieure de commerce de Paris et expert-comptable de formation, il est notamment chargé de fusionner des petites coopératives dans les années 1960. Il devient directeur financier des Coopérateurs de Normandie (1968-1972) avant d'être nommé directeur général des Coopérateurs de Picardie (1972-1978). Il devient ensuite le président-directeur général (1978-1996) de la coopérative régionale de Saintes (Charente-Maritime), devenue Coop Atlantique. Il cumule en parallèle divers mandats (PDG, administrateur, etc.) dans diverses sociétés et filiales du mouvement coopératif : Sicomi Coop, Carcoop, Paridoc, Banque Française de Crédit Coopératif (BFCC), Caisse Centrale de Crédit Coopératif, Institut de Développement Coopératif, etc. Il monte également à Paris en 1984 pour renforcer l'équipe dirigeante de la FNCC. Il est nommé le

²⁴³ URL : <https://www.groupe-coop.coop/informations-societaires/le-comite-local-danimation-cooperative/>, consulté en septembre 2019.

²⁴⁴ « Le comité des loisirs toujours en grande forme », *L'Union*, 8 décembre 2018.

²⁴⁵ Une partie de ces informations ont été trouvées sur des pages internet diverses ou sont tirées d'une note de bas de page de Prades, J. (2007). Les coopératives de consommation françaises à l'épreuve du temps. Document de travail, URL : <https://blogs.univ-tlse2.fr/cerises/files/contributions-2007-2008/2007-e-Prades-sur-Desroche.pdf>.

3 octobre 1985 président du « conseil exécutif de crise » de la FNCC pour tenter de sauver le mouvement coopératif²⁴⁶, alors en plein effondrement, mais il se trouve en incapacité de bouger le mouvement. Il retournera développer Coop Atlantique qui a connu une certaine réussite sous sa direction.

À la suite de Jean Grave, François Fleury devient le nouveau directeur général des Coopérateurs de Picardie (1978-1983), avant de rejoindre Jean Grave à Saintes où il est devenu Directeur du développement chez Coop Atlantique²⁴⁷ (1983-2003). Les relations entre Fleury et Klawinski se sont distendues, car Klawinski souhaitait que les Coopérateurs de Picardie reprennent leur indépendance vis-à-vis de la Fédération. Une indépendance qu'a acceptée le nouveau directeur général, Jacques Schmidt (1983-1990). Au moment de la fusion avec les Coopérateurs de Normandie, l'organigramme des Coopérateurs de Picardie s'organise autour de : Michel Klawinski (président), Jacques Schmidt (directeur général), Gérard Allard (directeur du marketing), Richard Courrony (directeur Achats) et Alain Massey (directeur finance)²⁴⁸. Mais la fusion marginalise cette équipe de direction picarde.

Les dirigeants du Groupe Coop (1990-aujourd'hui)

Après la fusion en 1990, une nouvelle administration se met en place. Roger Ducrotté conserve la présidence et laisse la direction générale à Jacques Schmidt autour d'une nouvelle équipe de direction (directeur achat, vente, financier, technique, etc.). Des tensions naissent avec les anciens directeurs des Coopérateurs de Picardie qui démissionnent en 1991. Ce sont *les dirigeants des Coopérateurs de Normandie qui prennent le pouvoir dans le nouveau Groupe*.

Ducrotté devient PDG en 1991 jusqu'à sa retraite en 1996, et s'entoure d'une nouvelle équipe avec trois directeurs généraux adjoints (administration, commercial, hypermarché). Rouennais d'origine, diplômé de l'École supérieure de commerce de Rouen, Ducrotté est une personnalité locale relativement connue²⁴⁹ qui incarne cette *nouvelle génération de technicien à la tête de la Coopérative*. Il devient Directeur général des Coopérateurs de Normandie en 1978, puis PDG en 1987, avant de devenir président puis PDG (1991-1996) des Coopérateurs de Normandie Picardie. Il est également vice-président du Comité exécutif de la FNCC de 1994 à 2005, et membre du conseil économique et social (CES) désigné par la FNCC (1994-2002)²⁵⁰. Gérard Thibous (1947) devient le *nouveau PDG* du groupe en 1996. Titulaire d'une maîtrise de sciences économiques, il fait toute sa *carrière aux Coopérateurs de Normandie* : Responsable du Développement, Directeur Administratif puis Directeur général Adjoint. Il remplace Ducrotté à la FNCC et au CES²⁵¹. Thibous prend sa retraite et garde la présidence, tandis que Stéphane Barré (1963-) devient

²⁴⁶ Josée Doyère, « M. Jean Grave remplace M. Veverka à la tête des Coop », *Le Monde*, 08 octobre 1985.

²⁴⁷ Information tirée sur le réseau professionnel LinkedIn.

²⁴⁸ Informations tirées de R. M. Whiteside, 1991, *Major Companies of Europe 1991-1992 Vol. 1: Major Companies of the Continental European*, London, Graham & Trotman, p. 190.

²⁴⁹ Il est candidat (divers gauche) aux élections cantonales à Rouen en 1994 (6,5%).

²⁵⁰ Quelques informations biographiques tirées de : « Rouen - La lourde succession du "Roi Jean" », *L'Express*, 1994-05-05 ; « Les Coopérateurs perdent un pionnier », *Paris-Normandie*, 2010-10-13 ; FNCC, *Coop Aujourd'hui*, n°5 Novembre 2005. « Décès du patron des Coop de Normandie, Roger Ducrotté », *LSA*, 21/10/2010.

²⁵¹ FNCC, *Coop Aujourd'hui*, n°5 Novembre 2005.

directeur général en 2009 puis PDG en 2011²⁵². Barré entre en 1980 aux Coopérateurs de Normandie. Il *fait sa carrière dans le groupe* : directeur d'un supermarché, équipe de direction du Mutant, Directeur des ventes, Directeur général Adjoint Commercial et Logistique, Directeur général Délégué, puis Directeur Général et enfin PDG. Il entre également en janvier 2010 au Comité Stratégique de la FNCC²⁵³. On observe donc encore de véritables carrières professionnelles dans la coopérative, mais ces nouveaux dirigeants *ne sont souvent pas issus du milieu ouvrier et militant*, et fondent d'abord *leur légitimité sur leur ancienneté et leur compétence technique*. Cumulant les postes de président et directeur général, ils favorisent *une concentration du pouvoir au détriment des sociétaires et de leurs administrateurs*. Ils contribuent aussi à *dépolitiser la coopérative en réduisant sa direction à des enjeux gestionnaires*.

3.1.3. Une dépolitisation du projet coopératif dans la société de consommation

Le *délitement du projet sociopolitique* de l'Union a commencé *depuis l'entre-deux-guerres*, mais s'est *accentué dans la deuxième moitié du XX^e siècle*. Malgré des présidences « politiques » aux Coopérateurs de Picardie dans les années 1950-1990, les Coopérateurs de Picardie puis le Groupe Coop sont devenus *une entreprise comme une autre, sans réel projet de transformation sociale*. L'*engagement* de la coopérative s'inscrit *principalement au sein de la FNCC* et de ses instances nationales. Mais le mouvement des coopératives de consommation, incarné par la FNCC, s'est aussi progressivement *détaché du reste du mouvement social pour devenir principalement un mouvement commercial*, autocentré sur lui-même. La FNCC a également perdu dans les « trente glorieuses » ses liens historiques avec le parti socialiste, ou encore le mouvement syndical. La perte de projet sociopolitique, et les phénomènes de cumul des responsabilités dans les instances coopératives nationales ont empêché une véritable vie démocratique du mouvement des coopératives de consommation. Lors de *l'effondrement* de ce mouvement au milieu des années 1980, les quelques *sociétés coopératives régionales s'attacheront à la FNCC* comme une des dernières *boussoles* qui rappellent encore leur unité morale autour de règles coopératives communes.

Au-delà de la coopération de consommation, les Coopérateurs de Picardie ont néanmoins joué un rôle, selon Klawinski, dans la *réinvention locale de l'« économie sociale » au cours des années 1980*. En tant que président des Coopérateurs, il a lancé avec deux représentants des banques populaires et des assurances mutualistes, le *premier Groupement Régional de la Coopération et de la Mutualité* (GRCM). Son siège était aux Coopérateurs de Picardie. « Les règles étaient les mêmes que ce soit dans les mutuelles d'assurance, que ce soit à la Banque populaire que ce soit chez les coopérateurs : un homme = une voix » témoigne Klawinski. Quelques années plus tard, les associations les rejoignent dans le GRCMA, qui se transformera dans les années 1990 en Chambre régionale de l'économie sociale auquel se rajoutera l'économie solidaire (CRESS) dans les années 2000. La société des Coopérateurs de Normandie-Picardie est *toujours adhérente de la CRESS*, mais n'y est plus active²⁵⁴. Dès les années 1980, les Coopérateurs semblent marginalisés dans l'économie sociale. Un *colloque national autour de l'économie sociale* a notamment été

²⁵² « Stéphane Barré devient directeur général des Coop de Normandie Picardie », *LSA*, 29/09/2006.

²⁵³ FNCC, *Breves*, 2010, URL : <http://www.fncc.coop/telechargerpdf/impbrevmars2010.pdf>

²⁵⁴ Echange avec un ancien directeur de la CRESS Picardie.

organisé à Amiens du 19 au 21 octobre 1983²⁵⁵, à l'initiative du Conseil Régional de Picardie et de l'Association picarde pour la promotion et la recherche en économie sociale (APPRES). Réunissant des personnalités nationales²⁵⁶ et locales de l'économie sociale, les Coopérateurs de Picardie n'apparaissent pas dans les actes de ce colloque. Ce sont *désormais les entreprises associatives qui incarnent le renouveau de l'économie sociale*. Un acteur associatif local, président de l'APPRES et directeur d'une association de protection de l'enfance, témoigne de cette nouvelle conception de l'économie sociale. Pour ce dernier, « ce qui associe » les associations de certaines partenaires de l'Économie sociale que sont les mutualités et les coopératives est que ce type d'organisation « rassemble dans un but à la fois social et économique [...], des personnes unies par des préoccupations ou un but commun ». Mais « ce qui nous distingue, c'est le fait que l'usager de la vie coopérative n'a pas, dans la plupart des cas, droit à la parole ». La coopération n'apparaît plus comme le modèle démocratique de l'économie sociale. Il témoigne aussi de la montée de l'exclusion et de l'insertion dans l'économie sociale. Car pour ce dernier :

« Par l'Économie sociale, nous voulons réaliser deux objectifs : permettre aux personnes en difficulté, considérées généralement comme des exclus, de retrouver un rôle, une dignité sociale de citoyen à part entière, mais aussi de s'intégrer dans une entreprise économique qui doit s'adapter régulièrement à leurs besoins, et non les contraindre à se plier à des règles économiques que l'on voudrait trop souvent immuables. »²⁵⁷

Ce témoignage illustre la vision à l'époque d'un *délitement démocratique des coopératives* et mutuelles par rapport aux associations, et d'un *tournant vers la thématique de l'exclusion* dont semblent éloignées les coopératives. Nous reviendrons sur ce tournant néolibéral de l'économie sociale dans les années 1980 dans le chapitre 6.

L'absence des Coopérateurs de Picardie dans l'histoire sociale et politique des « Trente glorieuses » à Amiens et en Picardie témoigne de sa marginalisation dans le reste du mouvement social. Les quelques traces témoignent seulement de *conflits des Coopérateurs avec les syndicats ou la municipalité communiste*. La municipalité d'Amiens, dirigé par le député-maire communiste René Lamp entre 1971 à 1989, entretient des relations plutôt conflictuelles avec les Coopérateurs de Picardie. C'est par exemple le cas lors d'un conflit en 1971 entre les Coopérateurs et la municipalité à propos de l'implantation d'un magasin. La municipalité rappelle alors qu'elle ne souhaite pas porter préjudice « à une vieille société coopérative à laquelle ses fondateurs avaient donné une orientation toute différente, et dont on était en droit d'attendre compte tenu de ses origines syndicales et socialistes, une attitude très différente »²⁵⁸. Une autre controverse surgit à la suite d'un courrier en mars 1972 des

²⁵⁵ BMA, PIC 33898, Conseil régional de Picardie et Association picarde pour la promotion et la recherche en économie sociale. (1984). *L'économie sociale "un essai à transformer" : colloque national, Amiens, 19-20-21 octobre 1983*. Amiens : Conseil régional de Picardie.

²⁵⁶ Par exemple Henri Noguès (économiste), André Henry (délégué général à la DIES), Henri Le Marrois (président du Comité de liaison des boutiques de gestion), François Soulage (Directeur général de l'Institut de développement de l'Économie sociale), divers représentants de l'UNIOPSS, de la DIES, de la Fédération nationale de la Mutualité française, etc.

²⁵⁷ BMA, PIC 33898, Conseil régional de Picardie et Association picarde pour la promotion et la recherche en économie sociale. (1984). *L'économie sociale "un essai à transformer" : colloque national, Amiens, 19-20-21 octobre 1983*. Amiens : Conseil régional de Picardie, p. 12-13.

²⁵⁸ AMCA, 1D923, Dates 1971-1972, Administration municipale de la Ville d'Amiens, Direction des coopérateurs de Picardie, tract contre la municipalité : correspondance (1971) et Fédération

sections locales du PS et PC d'Amiens, de la municipalité d'Amiens, et du syndicat CGT de la COOP. Le courrier est adressé au président des Coopérateurs de Picardie et à la FNCC²⁵⁹. Cette controverse fait suite à la situation difficile des Coopérateurs de Picardie à la suite de la démission du Directeur général après des détournements de fonds. Ce document rappelle que l'Union était adhérente de la Bourse des Sociétés coopératives socialistes, et que « les coopératives de consommation sont des institutions qui, par leur nature, ne poursuivent aucun profit et par leur but, constituent les éléments d'une société nouvelle ». Il est donc « du devoir des syndicats et des partis politiques de gauche qui ont pour mission de défendre les intérêts des consommateurs, de prendre en main la défense de la coopération et notamment de la société coopérative "Les Coopérateurs de Picardie" ». Les organisations syndicales et politiques appellent « les instances statutaires de leurs organisations » et notamment les assemblées de sections, « leurs adhérents et sympathisants, à participer dans l'unité par les moyens qui leur sont propres à la défense et au développement de la coopération en fonction des intérêts des travailleurs et des consommateurs ». Et de demander « dans le cadre de la démocratie » des explications sur les raisons de ces difficultés. Elles demandent que les responsabilités soient désormais confiées à « des gens ayant fait la preuve qu'ils sont les défenseurs des travailleurs et de la coopération ». Et enfin, « ils appellent les travailleurs à être coopérateurs pour renforcer un de leur moyen de lutte contre l'exploitation patronale et le pouvoir des monopoles capitalistes et créer ainsi les bases d'un régime socialiste ». Cet épisode témoigne d'un *attachement encore présent des organisations militantes au projet coopératif des Coopérateurs de Picardie, et de l'interférence d'organisations extérieures (syndicats, municipalité, etc.) dans la régulation des conflits au sein de la coopérative.*

Une autre *controverse* apparaît dans les archives après un blocage de la municipalité du projet de *transformer l'entrepôt d'Amiens*, qui emploie alors 400 personnes, *en hypermarché*. Un courrier du Comité Central d'Entreprise des Coopérateurs de Picardie au maire et ses adjoints en septembre 1984 dénonce le gel de la demande de permis de construire. Le Comité rappelle l'origine syndicale de la société, qui avec 223 288 sociétaires et 1648 employés, représente le second employeur privé de la région amiénoise. Ils rappellent que « nous n'oserons pas vous rappeler qu'une Société Coopérative n'a rien en commun avec une Entreprise capitaliste, votre position politique [mairie communiste] doit vous remettre plus qu'à n'importe qui cette vérité en mémoire ». Ils rappellent également le rôle de l'Union dans la Première et Seconde guerre mondiale, son rôle régional, et demandent comme « récompense de ce mérite » le permis de construire de l'hypermarché afin de « pouvoir continuer de travailler et de vivre dans notre Société ». Et ils imaginent le cas échéant des « actions spectaculaires » dommageables à la municipalité²⁶⁰. Des bruits commencent à circuler sur les difficultés du mouvement coopératif, dans un contexte où la « crise » et la « rigueur » touchent durement la région ouvrière qu'est la Picardie. *L'enjeu est désormais dans les années 1980, comme lors de la dissolution du Familistère à la fin des années 1960, de sauvegarder les emplois.*

nationale des Coopératives de consommation, problème concernant les coopérateurs de Picardie : correspondance (1971).

²⁵⁹ AMCA, 1D924, Dates 1972-1973 Administration municipale de la Ville d'Amiens, Union local des Syndicats ouvriers, examen de la situation des Coopérateurs de Picardie : correspondance, rapport (1972).

²⁶⁰ AMCA, 496W138, Dates 1985-1988, Rue Alfred Catel Les Coopérateurs de Picardie [...] Courrier du Comité Central d'Entreprise des Coopérateurs de Picardie à la mairie, 17 septembre 1984.

Nous avons, pour l'instant, trouvé *peu de traces des controverses et conflits lors de la fusion des Coopérateurs de Picardie avec les Coopérateurs de Normandie en 1990*. Pourtant, cette fusion a entraîné la fermeture de l'entrepôt et du centre social à Amiens, de nombreux magasins, accompagnés des licenciements importants en Picardie. Les municipalités et les syndicats ont sans doute dû réagir. Même si la fin des Coopérateurs de Picardie s'est sans doute noyée parmi les multiples fermetures d'entreprises dans un contexte de *désindustrialisation massive et particulièrement violente en Picardie*. « La Coop » à Amiens (ancien entrepôt et siège social) est devenue une immense *friche industrielle* (près de 5 hectares) depuis les années 1990²⁶¹. Cette friche symbolise particulièrement bien le déclin de la coopération de consommation en Picardie, et d'un monde ouvrier et industriel qui l'accompagnait. La mémoire de l'Union d'Amiens puis des Coopérateurs de Picardie, de ce que nous avons pu observer, a aujourd'hui largement disparu des mémoires collectives en Picardie. Sans doute que cette mémoire coopérative est plus prégnante à Rouen, où le Groupe Coop a encore son siège.

Illustration 4.9. La friche « Coop » à Amiens aujourd'hui



Source : URL : <http://josselinl.blogspot.com/2016/01/urbex-cooperative-agricole.html>, dernière consultation en juillet 2020.

Le témoignage écrit de Nadia Dehors (2012) aborde très peu les questions relatives au projet sociopolitique ou à l'ancrage des Coopérateurs de Normandie Picardie dans le mouvement social. Comme nous le verrons, les *licenciements dans les années 2010* ont entraîné une série de conflits sociaux, mais qui restent *principalement limitées au sein de l'entreprise afin de défendre l'emploi ou d'améliorer les conditions de travail*. Si la direction ne semble pas défendre particulièrement le projet coopératif de leur société, *certain syndicalistes témoignent néanmoins à l'occasion des conflits d'un attachement au*

²⁶¹ Reprise par un fonds d'investissement luxembourgeois en 1993 (Gayant Investissements), la friche est préemptée par la ville depuis 2016. Les municipalités successives ont envisagé différents projets (logements, espaces de loisirs, nouveau quartier, etc.) autour de la « cathédrale de béton » de la Coop. David Vandevorde, « Ça progresse sur la ZAC Montières à Amiens », *Le Courrier Picard*, 26/01/2018 ; David Vandevorde, « Les rêves de Montières », *Le Courrier Picard*, 13/04/2018.

projet coopératif de leur entreprise. Dans une vidéo de France 3 Normandie lors d'un PSE, un syndicaliste de la CGT témoigne :

« Je me sens attaché à la coopérative, voilà on n'est pas dans un système capitaliste, on est vraiment dans une coopérative ou chaque sociétaire à son importance, moi je m'y sens attaché et c'est vrai qu'on a effectivement un peu l'impression de perdre un peu notre âme en travaillant avec de grands distributeurs style Système U²⁶² ».

Certains sociétaires continuent également d'exprimer un attachement au projet coopératif de leur magasin. Par exemple, des sociétaires en 2011 dénoncent le fait que le problème de la restructuration ne figurait pas à l'ordre du jour de l'AG. Ils *demandent* en l'absence totale d'information *l'annulation des votes et la tenue d'une nouvelle AG* prenant en compte cette question (au risque d'une démarche judiciaire le cas échéant). Face à la fermeture d'un Mutant (dans l'Ouest), ils ont « pris l'initiative, pour défendre les consommateurs et pour revendiquer le maintien des emplois » de faire signer une *pétition* aux clients et de contacter le Sénateur Maire. Ils rappellent l'intérêt (qualité, prix, services) du Mutant pour les habitants, et que ce seront encore les foyers les plus modestes qui seront touchés. Et ces sociétaires posent à la fin de la lettre la question : « *Mesdames et Messieurs de la Direction Générale qu'est devenu votre esprit coopératif ?* »²⁶³.

Ces quelques *épisodes de controverses et conflits portés par des salariés ou des sociétaires pour défendre le projet coopératif* des CNP, demeurent néanmoins *marginiaux et peu visibles*. Ces derniers ont également *peu de prise sur la stratégie des dirigeants* et l'évolution de la coopérative depuis de nombreuses décennies.

3.2. Les règles de l'entreprise : la banalisation d'une coopérative régionale dans le secteur de la grande distribution

« La grande distribution a-t-elle été la distribution de masse nécessaire à l'établissement du lien entre la production et la consommation de masse qui sont au cœur du fordisme. Par la compression sans précédent des coûts de distribution, la grande distribution a apporté une contribution décisive à l'accès du plus grand nombre à la « société de consommation » ; en achevant le processus de dépersonnalisation de la relation commerçant-consommateur, elle a favorisé l'instauration d'un face à face consommateurs-produits orchestré par le marketing des industriels ; en se localisant à la périphérie des villes, la grande distribution a épousé les formes de la géographie associée au fordisme » (Moati, 2001, p. 15).

Les Coopérateurs de Picardie durant les « trente glorieuses » se lancent dans *la révolution de la grande distribution*, cet « avatar commercial du fordisme » (Moati, 2001). La grande distribution a introduit de nouvelles règles dans les circuits de distribution, les pratiques commerciales et de consommations. Or, les nouvelles règles de la grande distribution ont

²⁶² France 3 Normandie, « Plan social annoncé chez les coopérateurs de Normandie », 29 octobre 2011, URL : <https://www.dailymotion.com/video/xuoqv>.

²⁶³ « L'Esprit Coopératif, toujours vivant », CGT Coop, 27 juin 2011, <http://cgtcoop.over-blog.com/article-l-esprit-cooperatif-toujours-vivant-77962427.html>

largement fragilisé les règles coopératives fondées sur la double qualité, le juste-prix et la ristourne, la proximité et le service rendu aux consommateurs, le financement d'œuvres sociales, etc. Le cas des Coopérateurs de Picardie témoigne de cette banalisation plus générale des coopératives de consommation dans la grande distribution et la société de consommation.

Ainsi dès les années 1960, *l'entreprise des Coopérateurs de Picardie se modernise et développe de grandes surfaces* pour suivre la concurrence. Mais elle *abandonne progressivement ses spécificités coopératives* (juste prix, ristourne, œuvres sociales, proximité, etc.) qui avaient fait son succès et permettaient de la distinguer des autres magasins. La solidité financière de cette petite société coopérative régionale lui permet de *survivre à l'effondrement du mouvement coopératif* au milieu des années 1980 (3.2.1.). Fusionnant avec les Coopérateurs de Normandie en 1990, la nouvelle société des Coopérateurs de Normandie-Picardie (CNP) adopte une *stratégie de groupe et de filialisation*. Cette stratégie lui permet de survivre dans un secteur de la grande distribution toujours plus concentré et concurrentiel, alors qu'elle ne peut plus s'appuyer sur les organismes coopératifs nationaux d'approvisionnement, de financement. Si l'entreprise survit, elle ne ressemble plus vraiment à une coopérative. Les *diverses restructurations* ces dernières années, particulièrement difficiles pour les sociétaires et les salariés, témoignent des difficultés de cette société (3.2.2).

3.2.1. Les Coopérateurs de Picardie : essor et déclin économique d'une entreprise commerciale les « Trente glorieuses » et les « Vingt piteuses » (1950-1990)

Le renouveau dans les années 1950

Malgré les destructions de la Seconde Guerre mondiale, l'Union se reconstruit après la Libération dans une région dévastée. Elle construit un grand entrepôt moderne, où se trouvera aussi son siège social, rue Alfred Catel à Amiens, entre 1952 à 1962²⁶⁴. En 1953, *l'Union d'Amiens est la 7^e coopérative de France* avec 4.8 milliards de chiffres d'affaires et 375 points de vente²⁶⁵ dans un *territoire à forte densité coopérative* (Chatelain, 1958a). Elle compte environ 455 points de vente dans les années 1960, et se stabilisera par la suite. L'Union poursuit *une stratégie d'extension, de concentration et de modernisation* (développent du froid, de l'électronique, de l'informatique, etc.) dans un secteur de plus en plus concurrentiel (entre les *petits commerçants, les succursalistes capitalistes, les magasins « à prix uniques », et l'arrivée des nouveaux centres commerciaux Leclerc ou Prisunic*, etc.). L'ancrage social et historique de l'Union dans la population picarde, sa gestion stricte et ses ristournes importantes lui permettent *d'affronter sereinement la concurrence* (Chatelain, 1958a). La coopérative peut aussi s'appuyer sur le *réseau national de production et distribution coopératif* de la SGCC (centrale d'achat, usines, produits Coop, etc.). Pour suivre la concurrence et les mutations de la société de consommation, elle

²⁶⁴ AMCA, 496W138, Dates 1985-1988, Rue Alfred Catel Les Coopérateurs de Picardie [...] Centre Commerciale Rond-Point Coop, Étude d'impact, janvier 1984.

²⁶⁵ La première coopérative l'Union des Coopérateurs de Lorraine compte alors 16 milliards de chiffre d'affaires et 999 points de vente. BMA Y 2130, Union nationale des coopératives de consommation. (1954). *Le mouvement coopératif de consommation en France*. Paris : FNCC.

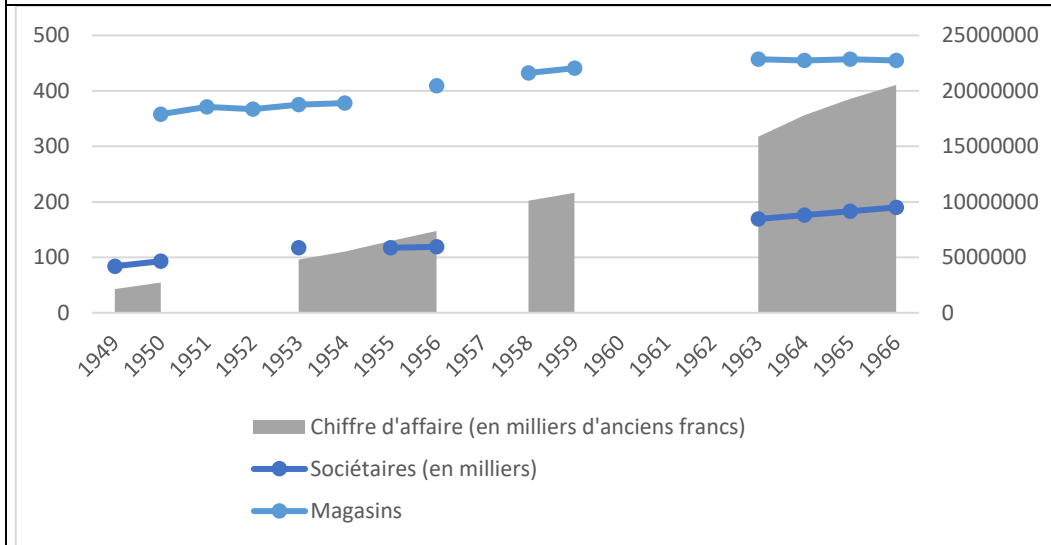
développement de *nouveaux rayons* (articles ménagers, etc.) et *services* (Coopérative de Crédit Ménager (UCCM)²⁶⁶, etc.) afin *d'équiper les ménages*.

Les *sociétaires* continuent de *profiter des nombreux avantages* de la « Coop ». L'Union offre en effet une *ristourne importante* (6 à 10 % selon Chatelain, 1958a) qui permet justement aux *ménages de s'équiper* (électroménagers, etc.). Les statuts n'ont en effet pas évolué concernant la distribution des trop-perçus. Les excédents (déduction faite des frais généraux, des amortissements et des prélèvements statutaires) sont partagés entre : la part de la vente au public destiné à la réserve ou aux œuvres sociales ; et la part de la vente aux sociétaires destinée à la ristourne des sociétaires au prorata des achats. Les *œuvres sociales* à destination perdurent même si elles sont de plus en plus *prises en charge par l'État social* (Sécurité sociale, politique de loisirs, etc.). De leur côté, les *salariés* profitent aussi des *avancées sociales* qui se mettent en place sous l'égide de *l'État social* (augmentation des salaires, congés payés, formation, représentation, prévoyance, chômage, retraite, etc.). Les revendications sont portées par les deux principaux syndicats de la coopérative, la *CGT et FO*²⁶⁷. La *convention collective nationale du personnel des coopératives de consommation* du 30 avril 1956 (révisée à plusieurs reprises), et un *accord collectif national* du 12 novembre 1951 relatif aux contrats individuels passés entre *les gérants non-salariés* et les sociétés coopératives de consommation, formalisent cette amélioration des conditions de travail.

²⁶⁶ L'Union coopérative de crédit ménager (UCCM) représente à Amiens en 1959 quelques 2 241 affaires, 125 070 400 fr. de chiffre d'affaires, 71 444800 fr. de crédits accordés, et 1 250 704 fr. de commissions. BM Amiens, Y 3185/3, FNCC. (1960). *Congrès national, Evian juin 1960. Rapport du conseil d'administration*. Paris : FNCC.

²⁶⁷ On apprend par exemple qu'en 1964 aux Coopérateurs de Picardie, dans la désignation des délégués du personnel ouvriers et employés, FO obtient 200 voix, soit 40,7 % contre 150 voix en 1963 (33,2 %). La CGT perd un délégué titulaire et un suppléant. La CFDT n'a pas d'élus. « Force ouvrière progresse dans l'Oise », *Le Monde*, 21.11.1964. Une des figures syndicales à cette époque est Georges Quignon (1918-1997), militant socialiste (et conseiller municipal), associatif et syndical. Il est notamment délégué du comité d'entreprise des Coopérateurs de Picardie, secrétaire (1959) puis secrétaire-adjoint (1965) du syndicat FO Alimentation d'Amiens (Source : <http://maitron-en-ligne.univ-paris1.fr/spip.php?article156950>, notice QUIGNON Georges par Julien Cahon, version mise en ligne le 17 mars 2014, dernière modification le 17 mars 2014).

Graphique 4.3. La croissance du sociétariat, du nombre de magasins et du chiffre d'affaires de l'Union dans les années 1950-60



Sources : Graphique de l'auteur. BMA Y 3185/3, Fédération nationale des coopératives de consommation, 1960, Congrès national, Evian juin 1960. Rapport du conseil d'administration, Paris, Fédération nationale des coopératives de consommation ; AMT 1989 0362, Congrès régionaux zone n°1, (1951, 1955, 1957, 1964, 1967).

L'intégration dans la grande distribution dans les années 1960-1970

Malgré son essor indéniable, le mouvement coopératif connaît *un premier ralentissement dans les années 1960* alors qu'il ne représente plus que de 3% de la distribution nationale. Les grands groupes capitalistes (Carrefour, Intermarché, Continent, Leclerc, etc.), qui s'appuient sur d'importants capitaux et de nouveaux circuits de distribution directs (sans entrepôts), ne cessent de renforcer leur part de marché. Pour suivre la concurrence, les coopératives ouvrent leurs *premiers magasins en libre-service*, notamment en zone urbaine, et modernisent leurs entrepôts. C'est véritablement à partir *des années 1970* que les Coopérateurs de Picardie se lancent dans *la création de supermarchés* (Maxicoop) et *d'hypermarchés* (Rondpoint Coop), tandis qu'elles cherchent à *moderniser ses magasins de proximité* (Point Coop). L'implantation de grandes surfaces, dans de nouveaux quartiers populaires²⁶⁸, *transforme la sociologie des consommateurs* de la coopérative. Le début *des années 1970 est pourtant difficile* pour les Coopérateurs de Picardie qui doit, à la suite du conflit avec son directeur général qui a détourné de l'argent, faire face à *la suspension de l'approvisionnement de la centrale d'achat coopérative* (SGCC) à la suite d'une décision de la FNCC. Les Coopérateurs de Picardie se sont tournés vers un autre grossiste (livré par Promodès²⁶⁹) pendant quelques mois, avant de pouvoir redistribuer les produits Coop. En 1976, les Coopérateurs de Picardie créent *l'hypermarché Rond-Point* à Abbeville de plus de 5000m² et avec une galerie marchande de 1400 m². L'entrepôt et les magasins commencent à être informatisés. Mais la modernisation et le développement de grandes

²⁶⁸ AMCA, 3043295, Dates 1948-1979, Permis de Construire Rue et Hameau d'Etouvie Les Coopérateurs de Picardie, 1963 ; AMCA, 3044788, Dates 1948-1979, Permis de Construire N° 214 Rue Jules Barni Les Coopérateurs de Picardie, 1968 ; AMCA, 3048417, Dates 1948-1979, Permis de Construire Rue Victorine Autier Projet d'implantation d'une Supérette par les Coopérateurs de Picardie, 1974.

²⁶⁹ Le groupe Promodès a fusionné avec Carrefour en 1999.

surfaces nécessitent d'importants investissements permis les prêts des organismes financiers coopératifs et l'autofinancement. Par exemple en 1976, la société a augmenté son chiffre d'affaires (579 millions de francs) et son résultat net (1 478 988 fr.). Mais à la demande du CA, l'AG décide de reporter à nouveau les résultats pour continuer « la poursuite de l'organisation dans nos services centraux et entrepôts pour permettre une meilleure maîtrise de nos coûts de structure et de fonctionnement ». Sachant que « parallèlement nous avons pu faire face aux exigences de la concurrence et comprimer nos marges et nos prix de vente pour les rendre plus compétitifs²⁷⁰ ».

L'intégration de la coopérative dans un secteur de la grande distribution de plus en plus concurrentiel contribue à fragiliser les règles coopératives. On peut voir ici l'importance des régulations sectorielles comme vecteur de banalisation des coopératives. L'essor de grandes surfaces en libre-service tend en effet à fragiliser le développement du sociétariat, le sentiment d'appartenance coopératif, et l'ancrage de proximité. Même les sociétaires commencent à délaisser leurs avantages coopératifs. D'ailleurs, les coopératives privilégient désormais *les politiques concurrentiels du « prix coutant » au détriment du « juste prix », de la ristourne ou des œuvres sociales.* La coopérative qui cherche également à privilégier *l'autofinancement* pour financer ses nouveaux investissements *réduit, et supprime même, la ristourne et les dépenses pour les œuvres sociales.* Ce nouveau modèle de grande distribution *déstabilise l'ancrage social* de la coopérative. « Si les vieux allaient encore à la Coop, les jeunes n'y allaient plus » témoigne Klawinski. Il déstabilise aussi *les circuits de distribution coopératifs*, car les entrepôts sont couteux et lourds, la marque Coop trop chère, etc. De *premiers signes de faiblesses structurelles* apparaissent parmi des coopératives qui semblent de plus en plus en retard sur la concurrence (Dehors, 2012, p. 48-70). La période des années 1970, qui commence à être impactée par les « crises » économiques, est aussi marquée par le « *tournant néolibéral* » qui bouleverse l'environnement institutionnel dans lequel les coopératives avaient émergé et s'étaient développées.

L'évolution des relations salariales témoigne de *l'intégration et de la banalisation de la coopérative dans la grande distribution.* Un épisode mentionné par le *Monde* en 1980 est à ce titre intéressant. Une partie du personnel s'est mise en grève en solidarité avec trois employés en grève de la faim. La direction a porté l'affaire en justice pour condamner les grévistes qui empêchent de travailler ceux qui le désirent. Cette grève fait suite à une altercation entre deux membres du personnel et que la direction a décidé de licencier. Mais l'inspection du travail a refusé le licenciement d'un premier (délégué du personnel), et la CGT a demandé la réintégration de l'autre (père de onze enfants). La direction a refusé, au prétexte qu'elle ne veut pas voir se reproduire des incidents à caractère raciste. Les deux hommes se sont réconciliés et ont entamé ensemble une grève de la faim, accompagnés par le secrétaire du syndicat. « Pour la C.G.T., le motif invoqué par la direction pour justifier deux, mis à la porte n'est qu'un prétexte pour démanteler le syndicat, qui, grâce à une grève en décembre, a obtenu une revalorisation des bas salaires ». Le conflit perdu, les syndicats de gérants des magasins de détail de la Coop menacent aussi de fermer boutique en solidarité avec les ouvriers de l'entrepôt²⁷¹. Cet épisode témoigne de *l'évolution des relations salariales aux Coopérateurs de Picardie.* On observe une *banalisation des conflits*

²⁷⁰ BMA, PIC 4871, Les Coopérateurs de Picardie. (1976). *Rapport du conseil d'administration : exercice 1976.* Saint Quentin : Imprimerie Nouvelle.

²⁷¹ Michel Curie, « Durcissement d'un conflit aux Coopérateurs de Picardie », *Le Monde*, 22 mars 1980.

et de négociations entre les salariés et les dirigeants de la coopérative sur le modèle dominant des entreprises capitalistes.

La traversée de l'effondrement coopératif

Les Coopérateurs de Picardie, comme le reste du mouvement coopératif, ont tenté de se moderniser pour survivre dans un secteur de la grande distribution de plus en plus concentré et concurrentiel. Mais les coopératives accumulent des retards sur leurs concurrents, et cette intégration sectorielle conduit à délaissier des règles coopératives qui étaient pourtant fondatrices des compromis organisationnels et institutionnels parmi les coopératives de consommation. *Ces difficultés structurelles deviennent particulièrement visibles dans le contexte de « rigueur » et de « crise » économique du début des années 1980*, et qui impacte fortement le secteur de la grande distribution. Les grandes surfaces coopératives qui ont demandé des investissements conséquents ne connaissent pas le succès escompté, tandis que les magasins de proximité sont vieillissants. Nous avons trouvé peu de traces de cette période. Mais par exemple, on apprend que les Coopérateurs de Picardie projettent en 1984 de transformer l'entrepôt d'Amiens construit dans les années 1950 en hypermarché Rondpoint Coop (5000m²) avec un centre commercial ((galerie marchande (1000 m²), magasin d'équipement de la maison (2000m²), cafétéria (500 m²), etc.)²⁷². Le projet semble bloqué par la municipalité, et ne verra pas le jour avec l'effondrement du mouvement coopératif. On apprend également que la Colonie de Criel sur Mer, qui avait été reprise par l'Enfance coopérative au niveau national, accueille de moins en moins d'enfants²⁷³. Elle est finalement vendue en 1984 à la municipalité de Creil sur Mer pour devenir une Auberge de Jeunesse²⁷⁴. Le projet de transformation de l'entrepôt d'Amiens en hypermarché et l'abandon de la colonie de vacances résumant à eux seuls les mutations des Coopérateurs de Picardie sur cette période.

Afin de faire face aux problèmes structurels de plus en plus visibles et de sauver des sociétés régionales qui lancent des premiers signes de détresse, *la FNCC continue de pousser à la concentration des sociétés régionales*. Les Coopérateurs de Picardie, sous l'égide de Klawinski et de son directeur général, sont alors chargés de rencontrer les coopératives du Nord-Pas-de-Calais (NPDC) en difficulté pour envisager un rapprochement. Mais face aux graves problèmes de gestion observés par Klawinski, le rapprochement n'a pas lieu. Les quelques coopératives régionales du NPDC tenteront de fusionner au sein de la Coopérative régionale du Nord (CRN), mais elles seront toutes liquidées en 1987-1988. *La faillite de plusieurs sociétés coopératives régionales entraîne, par un effet domino, l'ensemble du mouvement coopératif. C'est-à-dire la plupart des sociétés régionales et des organismes nationaux* (centrale d'achat de la SGCC, marque Coop, entrepôts nationaux, usines coopératives, Sociétés coopératives d'assurance, de financement, presses coopératives, etc.) au milieu des années 1980 (Dehors, 2012, p. 130-140 ; cf. chapitre 6). Quelques coopératives régionales, comme les Coopérateurs de Picardie ou les Coopérateurs de Normandie, arrivent néanmoins à survivre à cet effondrement, au prix de restructurations et de licenciements douloureux²⁷⁵. C'est dans ce

²⁷² AMCA 496W138, Dates 1985-1988, Rue Alfred Catel Les Coopérateurs de Picardie [...] Centre Commerciale Rond-Point Coop, Étude d'impact, janvier 1984.

²⁷³ BMA Y 3185/3, FNCC. (1960). *Congrès national, Evian juin 1960. Rapport du conseil d'administration*. Paris : FNCC.

²⁷⁴ URL : <http://www.criel-sur-mer.fr/historique.html>

²⁷⁵ « Coop Normandie : 697 suppressions d'emplois et 88 magasins fermés », *Le Monde*, 08 novembre 1985.

contexte qu'à la fin des années 1980, les Coopérateurs de Picardie et de Normandie se rapprochent.

Au moment de la fusion en 1990, les Coopérateurs de Picardie possèdent : deux hypermarchés (Laon et Abbeville), un accord d'implantation d'un hypermarché à Glisy (près d'Amiens), 12 Maxicoop, 152 Point Coop, ainsi que quelques filiales pour des magasins spécialisés. On peut ainsi lire dans les actualités de la Recma (1989, n°32) que

« Les Coop de Normandie et de Picardie viennent de décider leur fusion, le 1er janvier prochain afin de constituer un groupe qui pèsera 3,5 milliards de chiffre d'affaires, 436 magasins (117 000 m2 de surface de vente) et 3 200 salariés. Les moyens des deux coopératives seront répartis au sein de deux sociétés nouvelles qui auront leur siège à Rouen. La nouvelle entité qui s'appuiera sur un réseau de 200 000 sociétaires rayonnera sur les cinq départements normands et sur la plus grande partie de la Picardie. L'objectif est d'atteindre un chiffre d'affaires de 4 milliards de francs en 1991 ».

Cette fusion a peut-être permis aux deux coopératives régionales de survivre. Mais elle s'est aussi traduite par un abandon progressif de l'ancrage en Picardie et une nouvelle stratégie économique qui a continué de fragiliser son modèle coopératif.

3.2.2. La banalisation du Groupe Coop depuis les années 1990 – une hybridation capitaliste

Un nouveau développement « capitalistique » dans les années 1990

La nouvelle société des CNP qui voit le jour en 1990 compte trois hypermarchés Rond-Point, 37 supermarchés Maxicoop et 325 magasins de proximité Point Coop, 15 magasins Mutants, et quelques filiales. Les Coopérateurs de Normandie Picardie deviennent ainsi la deuxième coopérative de consommation en France, après Coop Atlantique. Le siège social et l'entrepôt sont centralisés au Grand-Quevilly. Cette nouvelle société, de taille plus importante, mais qui reste une petite entreprise régionale dans le secteur de la grande distribution, tente malgré tout de continuer à se développer dans les années 1990 (Dehors, 2012, p. 160-203).

Les CNP doivent affronter *dans les années 1990 un secteur de la grande distribution toujours plus concurrentiel, concentré et internationalisé* autour de grands groupes comme Casino, Carrefour, Auchan, etc. Les CNP adoptent une *stratégie de groupe* (« Groupe Coop ») et de *filialisation* afin de dépasser certaines « rigidités » du statut coopératif. *Cette hybridation entre règles coopératives et capitalistes accélère son processus de banalisation.* Pour développer les hypermarchés, les CNP créent *la Société des hypermarchés Normandie Picardie (SHNP)* en 1990. Mais les résultats insuffisants poussent à vendre le Rond-Point de Laon à un Intermarché en 1993, et le Rond-Point à Glisy qui a vu le jour en 1994 est vendu à Casino en 1995. Les hypermarchés d'Abbeville et Grand-Quevilly sont agrandis, rénovés, modernisés. *Mais le modèle de l'hypermarché est en crise.* Pour améliorer la logistique, l'entrepôt de Grand-Quevilly est agrandi et modernisé tandis que les entrepôts d'Amiens et de Caen sont fermés. Certaines activités et filiales (fuel, centres de lavages, etc.) sont aussi vendues ou fermées. Avec la disparition de la centrale d'achat coopérative, les CNP cherchent à s'affilier à la centrale d'achat d'un grand groupe de distribution. *Un contrat d'affiliation est signé en 1993 avec Casino, les*

deux hypermarchés Rond-Point prennent l'enseigne Géant²⁷⁶ et les magasins coopératifs vendent désormais produits Casino. Plusieurs Points Coop et Maxicoop sont fermés, vendus, ou transformés sous l'enseigne Casino ou Mutant.

L'enseigne discount Le Mutant, pionnière en France, a été lancée par Ducrotté après un voyage en Allemagne en 1986²⁷⁷. Elle est développée par les Coopérateurs de Normandie par l'intermédiaire de la société Mutant SA créée en 1988, et détenue par les Coopérateurs de Normandie. La SA Mutant Distribution est également créée en 1993, qui absorbe en 1998 la SA Mutant Sud-Ouest créée en 1993²⁷⁸. Un contrat de franchise est aussi signé avec une société portugaise Super Desconto qui gère 13 magasins Le Mutant. Le Mutant s'approvisionne d'abord auprès d'une centrale du groupe Le Printemps, avant de créer une centrale d'achat propre à Mutant SA. Le Mutant propose une offre limitée de produits à des prix réduits et limite ses frais généraux réduits. « Le concept du réseau Mutant est simple : « Des magasins de proximité où l'on vend au plus juste prix sans toucher à la qualité » assure Gérard Thibous²⁷⁹ ». Cette formule discount peut faire aux premières coopératives de consommation, mais les clients du Mutant ne sont pas sociétaires. Une activité boucherie est développée par la société Soconord en partenariat avec Sorieul avant la fusion-absorption en 1995 par la SA Sobodis (société des boucheries discount), une filiale des CNP créée en 1992.

De la reprise des années 2000 à la crise des années 2010

Comme le reste de la grande distribution, les CNP connaissent un certain essor dans le contexte de croissance du début des années 2000 malgré des difficultés structurelles persistantes. Mais la crise économique qui s'est ouverte en 2008 a fragilisé la société (Dehors, 2012, p. 204-249). Depuis les années 2010, les fermetures ou ventes de magasins et les plans de licenciements s'enchaînent.

Dans les années 2000, les relations des CNP avec Casino se détériorent progressivement²⁸⁰. La société décide de changer d'enseigne en se ralliant au Système U en 2009, une coopérative de commerçants plus proche de ses valeurs et de son modèle²⁸¹. Les deux hypermarchés, plusieurs supermarchés et magasins de proximités passent sous enseigne U. La société Mutant Distribution de son côté exploite plus de 152 magasins en direct (hors franchisés) en 2000, mais le modèle discount du Mutant traverse des difficultés²⁸². La société Mutant SA est dissoute pour se rattacher à la société des CNP²⁸³. Fin 2009, le chiffre d'affaires s'élève à 859 430 millions d'euros et la société emploie plus de 3 630 salariés²⁸⁴.

²⁷⁶ « Partenariat entre Casino et les Coopérateurs de Normandie-Picardie », *Les Echos*, 04 janvier 1996.

²⁷⁷ « Les Coopérateurs perdent un pionnier », *Paris-Normandie*, 13 octobre 2010.

²⁷⁸ « Le Mutant relance la machine au Portugal », *LSA*, 25 mars 1999.

²⁷⁹ Guillaume Ducable, « Coopérateurs de Normandie. Le vent du hard discount », *Le Télégramme*, 6 juillet 2007.

²⁸⁰ Une nouvelle équipe dirigée par Jean Charles Naouri a pris la direction de Casino.

²⁸¹ Francis Lecompte, « Les Coop de Normandie passent chez Système U », 03 juillet 2008.

²⁸² Francis Lecompte, « Le Mutant ne dérogera pas à ses principes », *LSA*, 16 février 2006.

²⁸³ « Les Coopérateurs précurseurs du discount », *La Tribune*, 22 mars 2007.

²⁸⁴ « L'esprit coopératif », *Paris-Normandie*, 31 mai 2010.

Illustration 4.10. L'évolution des enseignes aux Coopérateurs de Normandie Picardie depuis un siècle



Source : URL : <https://www.groupe-coop.coop/>, dernière consultation juillet 2020.

Mais ses résultats se dégradent avec la crise économique débutée en 2008. *Plusieurs plans de restructuration et de sauvegarde pour l'emploi sont menés dans Mutant Distribution et Sobodis*, avec la fermeture de plusieurs magasins²⁸⁵. Pour Stéphane Barré, alors directeur général des CNP, cette situation est due à « l'évolution des contextes économique et législatif dans ces régions » et des difficultés ponctuelles, localisées²⁸⁶. Mais les difficultés du Mutant continuent²⁸⁷, et plusieurs magasins sont fermés ou vendus. En 2014, 137 magasins Le Mutant passent sous l'enseigne Leader Price du groupe Casino²⁸⁸. *En 2014, l'enseigne Le Mutant disparaît*. Une soixantaine de magasins de proximité (Point Coop, Mutant Express, etc.) sont aussi abandonnés en 2014²⁸⁹. *Les chiffres de la société continuent de se dégrader*, et après quatre exercices déficitaires, la société met en place différentes restructurations et plans de sauvegarde de l'emploi (2011, 2013, 2014, 2016). *Ils entraînent la suppression de plusieurs centaines d'emplois*²⁹⁰. Le président Thibous fait l'analyse suivante de cette situation :

²⁸⁵ Jean-Noël Caussil, « Les enseignes Le Mutant et Rosbif en difficultés », *LSA*, 20 avril 2011.

²⁸⁶ « Les magasins Le Mutant du Centre-Ouest menacés », *LSA*, 29 avril 2011.

²⁸⁷ Guillaume Ducable, « Coop. Le groupe réduit sa présence dans le discount », *Le Journal des entreprises*, 1 janvier 2014 ; JB Duval, « Exclusif LSA : Le Mutant, Dia, Lidl... Plus de 550 magasins hard discount seraient à vendre », *LSA*, 25 septembre 2013.

²⁸⁸ Par l'acquisition de 47 magasins Le Mutant sous enseigne Leader Price (principalement dans le Sud-Ouest et les Pays de la Loire), la création d'un partenariat d'affiliation (contrat de licence de marque et d'approvisionnement) pour 87 autres magasins (principalement en Normandie et Picardie), et la cession de 18 Mutants. JB Duval, « Exclusif LSA : Le Mutant, Dia, Lidl... Plus de 550 magasins hard discount seraient à vendre », *LSA*, 25 septembre 2013.

²⁸⁸ Jean-Noël Caussil, « Le Mutant, le discount coopératif en mutation », *LSA*, 15 mars 2012.

JB Duval, « Le Mutant basculera sous enseigne Leader Price en 2014 », *LSA*, 31 octobre 2013.

²⁸⁹ Claire Garnier, « Les Coopérateurs de Normandie - Picardie réduisent la voilure », *LSA*, 11 avril 2014 ; JB Duval, « Casino en passe de reprendre 63 magasins aux Coopérateurs de Normandie-Picardie et au Mutant », *LSA*, 01 juillet 2014.

²⁹⁰ France 3 Normandie, « Menaces de suppressions d'emplois chez les coopérateurs de Normandie Picardie », 14 février 2014, URL vidéo : <https://france3-regions.francetvinfo.fr/normandie/2014/02/14/menaces-de-suppressions-d-emplois-chez-les-cooperateurs-de-normandie-picardie-415349.html> ; France 3 Normandie, « Les coopérateurs de Normandie dans la tourmente », 08 février 2014, URL : <http://france3-regions.francetvinfo.fr/haute-normandie/2014/02/08/les-cooperateurs-de-normandie-dans-la-tourmente-411439.html>. Il est difficile de connaître les chiffres exacts. À travers les articles de la CGT Coop et de la presse, le premier PSE aurait conduit à la suppression de 145 emplois, celui d'avril 2011 comprendrait 197 suppressions d'emplois à Mutant et 71 à Rosbif avec reclassement de 91 postes dans le Groupe ; le

« La Coopérative se heurte à ses propres handicaps : une insuffisance de capitaux propres, des rendements en chiffres d'affaires trop faibles ou encore des charges structurelles et sociales beaucoup trop lourdes. À cela s'ajoutent d'autres facteurs : la poursuite de la dégradation d'une partie essentielle de l'activité, l'absence de soutien financier et les difficultés découlant des contraintes réglementaires propres à chaque action de restructuration » (Thibous, président).

De son côté, un directeur commercial invite à « agir avec beaucoup plus de rapidité, d'efficacité ». La coopérative ne « devra plus être ce qu'elle a été par le passé : une vieille dame un peu trop conservatrice, figée sur ses acquis. Le monde bouge très vite. Il faut savoir s'adapter »²⁹¹. Dans un autre entretien, la direction met en avant la crise, la taille régionale, et son modèle social : « Nous sommes un modèle qui a toujours mis l'accent sur le social. Mais à un moment donné, la situation économique nous oblige à devoir nous adapter de nouveau »²⁹². On retrouve là des *arguments patronaux assez traditionnels*, qui *mettent en avant les conséquences de la concurrence, la crise, et dénoncent les charges sociales, et implicitement le statut coopératif*. On retrouve également la rhétorique d'« il faut s'adapter », particulièrement caractéristique de la rhétorique néolibérale (Stiegler, 2019).

Les salariés, particulièrement touchés par une série de plans de licenciement depuis les années 1990 (plan social en 1998 et départs à la retraite, etc.), mènent différentes luttes pour défendre leur emploi et améliorer leurs conditions de travail difficiles dans la grande distribution. Ces revendications salariales sont portées par les deux principaux syndicats de la coopérative, FO (historiquement majoritaire sauf en 2010) et la CGT²⁹³. La cinquantaine de gérants mandataires, non salariée, demeurent plus inaudibles malgré les fermetures successives des magasins de proximité²⁹⁴. *Face aux restructurations et licenciements, les syndicats proposent des analyses et des stratégies alternatives de la direction*. Les syndicalistes de la CGT reconnaissent aussi des facteurs externes (baisse de la consommation, concurrence, etc.). Mais ils pointent également les erreurs stratégiques de la direction (erreurs d'implantation, modernisation tardive, manque d'investissements et de formation, etc.) et l'adoption de règles non coopératives (« culture du secret », « critères de gestion financière copiés sur le modèle capitaliste »²⁹⁵). Les syndicalistes de la CGT et FO demeurent néanmoins divisés²⁹⁶. Et les PSE successifs semblent avoir fragilisé la combativité des syndicats, malgré la dégradation des relations salariales. Certains

PSE de 2013 compterait 304 licenciements, dont 80 dans l'administration et les entrepôts à Grand-Quevilly ; en 2014, il y a la prévision de suppression de 382 postes, dont 79 salariés du siège et 64 de la logistique.

²⁹¹ « Une année encore bien difficile pour la Coopérative », *Courrier picard*, 17 juin 2014.

²⁹² « Les Coopérateurs en difficulté », *Paris-Normandie*, 8 février 2014.

²⁹³ Ils possèdent deux blogs sont restés actifs jusqu'en 2015-2016 (<http://cgtcoop.over-blog.com/> et <http://fo-coop.blogspot.com/>). Nous avons contacté ces deux syndicats, mais nous n'avons jamais eu de réponses.

²⁹⁴ « Molliens-Dreuil (80) : l'ancienne Coop rouvre ses portes sous une autre enseigne », *Le Courrier Picard*, 25 novembre 2014 ; « La supérette cherche un gérant », *Le Courrier Picard*, 12 décembre 2013.

²⁹⁵ CGT Coop, « Un Plan de Sauvegarde de l'Emploi, ou PSE autre nom de "Plan Social" », 18 avril 2011, <http://cgtcoop.over-blog.com>; Alain Lemarchand, « Un plan social qui se précise », *Paris Normandie*, 12 décembre 2012.

²⁹⁶ Claire Garnier, « Les Coopérateurs de Normandie - Picardie réduisent la voilure », *LSA*, 11 avril 2014.

syndicalistes regrettent le temps où c'était « une grande entreprise où il faisait bon travailler », alors que désormais « on ne parle plus de solidarité, mais d'obligation, nous sommes tous fatigués, stressés, épuisés »²⁹⁷. L'éloignement de la crainte du PSE depuis quelques années a fait évoluer le conflit syndical vers des négociations et accords salariaux plus traditionnels (la CGT parle même d'une « frénésie de l'accord »)²⁹⁸. Mais l'horizon semble à nouveau difficile.

En octobre 2019, le Groupe Coop possède encore 81 magasins, dont 2 Hyper U, 70 Leader Price, 7 Super U et 2 U Express, principalement dans le Nord-Ouest, avec 1700 « collaborateurs » et 33000 « sociétaires »²⁹⁹. L'évolution des chiffres ces dernières années témoigne cependant d'une baisse du nombre de magasins³⁰⁰. En avril 2020, à la suite d'un protocole de conciliation avec Leader Price et le Groupement U pour apurer sa dette, le Groupe Coop a transféré 61 fonds de commerce sous enseigne « Leader Price » au groupe Leader Price³⁰¹. Épisode qui témoigne d'un *rétrécissement important de son envergure*. La carte territoriale des magasins du Groupe Coop ces dernières années en témoigne, et reflète son rattachement à des enseignes capitalistes qui interrogent l'identité coopérative des CNP. Il est même *difficile de parler de règles coopératives effectives*, malgré des statuts coopératifs, dans la mesure où elles sont *pour la plupart tombées en désuétude*. Statutairement, la « satisfaction des besoins et la promotion des activités économiques et sociales de ses membres », la création d'œuvres sociales, l'information et la formation des consommateurs (S, 2017, art. 2.), ou encore la ristourne (S, 2017, art. 15) perdurent comme des principes coopératifs de la société. En réalité, ces règles coopératives ont été abandonnées ou sont devenues très réduites. Ainsi *les quelques avantages sociétaires* (promotion, bons d'achat, colis de Pâques, réductions sur les villages vacances Arc-en-Ciel, offre complémentaire santé de la mutuelle La Choletaise, etc.³⁰²) encore mis en avant par le Groupe Coop apparaissent *relativement désuets par rapport au passé*. Surtout, la coopérative tend aujourd'hui à *réduire le sociétariat à quelques avantages commerciaux*, en ne favorisant pas un véritable pouvoir démocratique des consommateurs dans l'entreprise.

²⁹⁷ CGT Coop, « Tract - Élections professionnelles Coop Normandie Picardie », 25 septembre 2015, URL : <http://cgtcoop.over-blog.com/2015/09/a-partir-du-2-octobre-chers-amis-collegues-salaries-a-partir-du-2-octobre-vous-designez-les-elus-qui-vous-representent-aux-reunion>.

²⁹⁸ CGT Coop, « Des accords Désaccords ! Le syndicat CGT vous informe », 11 mai 2016, URL : <http://cgtcoop.over-blog.com/>

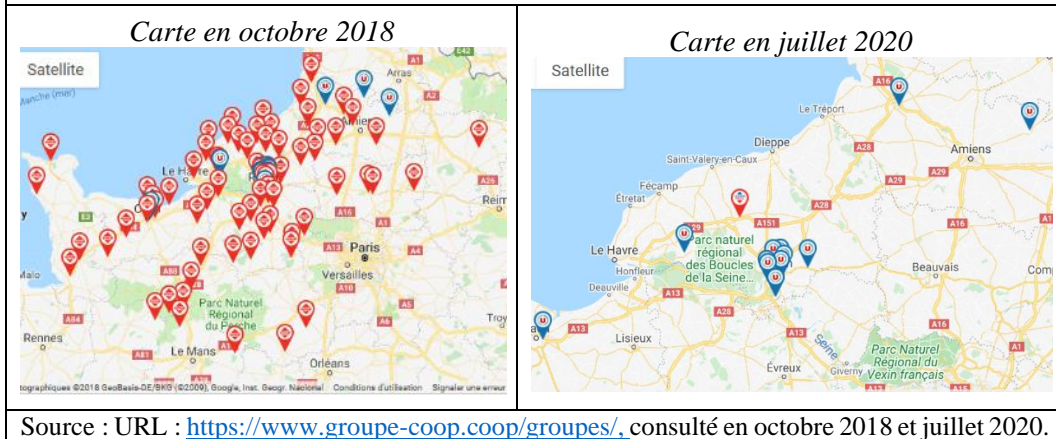
²⁹⁹ Voir les chiffres clés sur <https://www.groupe-coop.coop/>, et le détail des magasins : <https://www.groupe-coop.coop/groupe/> ; consultation en octobre 2019.

³⁰⁰ En 2017, le Groupe Coop se composait par exemple de 2 Hyper U, 88 Leader Price, 2 UExpress, 9 SuperU (<https://www.groupe-coop.coop/>, consultation en octobre 2018).

³⁰¹ « Homologation du protocole de conciliation conclu entre le Groupe COOP, le Groupe Leader Price et Groupement U par le Tribunal de Commerce de Rouen », *Le Monde du Droit*, 1 mai 2020, <https://www.lemondedudroit.fr/deals/69814-homologation-protocole-conciliation-conclu-groupe-coop-groupe-leader-price-groupement-u.html>.

³⁰² URL : <https://www.groupe-coop.coop/avantages-societaires/>, consultation en octobre 2019.

Illustration 4.11. Évolution de la cartographie des magasins du Groupe Coop en 2018 et 2020



Il peut être utile de rappeler l'objet statutaire de la société dans les *Statuts de 2017*, qui rappelle son identité coopérative. Ainsi, la société garde pour finalité

« 1) La production, l'achat et la répartition, tant à ses membres qu'à tous les consommateurs de tous les objets utiles à l'existence et la fourniture de toutes prestations de services dans les meilleures conditions, ainsi que de contribuer à la satisfaction des besoins et à la promotion des activités économiques et sociales de ses membres ».

Auxquelles se sont ajoutés la location et vente de véhicules de tourisme et utilitaires, la vente de bijoux, la délivrance et le traitement de cartes de paiement et/ou de crédit, la commercialisation de crédits et assurances ; 2) L'accomplissement d'opérations de crédit. On voit ici l'élargissement de ses activités de services aux nouvelles pratiques de consommation. Elle garde encore comme objectif :

« 3) La création de toutes œuvres sociales, tant à l'intérieur de la société qu'au dehors, directement ou avec le concours d'autres organismes coopératifs »

En réalité, les œuvres sociales des coopératives ont largement été abandonnées. Ces Statuts mentionnent aussi 4) le groupement et la fusion éventuels avec d'autres sociétés coopératives, et toute participation dans toute société ou groupement, prendre ou donner en location-gérance en fonds de commerce et, toute opération commerciale, industrielle, financière, civile, mobilière ou immobilière « pouvant se rapporter directement ou indirectement à l'objet social, lui être utile ou susceptible d'en faciliter la réalisation ». Ces évolutions statutaires ont facilité les logiques de filialisation et d'hybridation avec des sociétés capitalistes. Enfin :

5) La défense, l'information, la formation, la représentation et la promotion des consommateurs. En aucun cas, il ne saurait être porté atteinte à son caractère coopératif. De plus, la Société s'interdit toute action politique et confessionnelle » (S, 2017, art. 2.).

Le rappel dans les Statuts de 2017 de cette identité coopérative n'a pas empêché la lente banalisation de cette coopérative depuis des décennies. Aujourd'hui, presque aucun client ou salarié des magasins du Groupe Coop ne connaît cette identité coopérative.

Conclusion du chapitre

L'histoire de l'Union d'Amiens est aujourd'hui méconnue. Pourtant, au-delà de la richesse locale de cette histoire, cette expérience représente un cas particulièrement emblématique de la trajectoire de la coopération de consommation de la fin du XIX^e siècle à aujourd'hui. Trois principaux compromis organisationnels historiques ont rythmé cette histoire. Nous avons d'abord étudié l'émergence de l'Union d'Amiens à travers un premier compromis syndical (1892-1920). Cette coopérative de consommation, créée, réservée et administrée par et pour les syndicats ouvriers, devient un instrument coopératif au service du mouvement ouvrier et syndical d'Amiens. Coopérative syndicale restée unique en son genre, elle joue également un rôle actif dans la Bourse des coopératives socialistes. Son ancrage économique et social dans le mouvement ouvrier lui assure une solide réussite commerciale (magasin, boulangeries, etc.). Elle met cette réussite économique au profit de ses sociétaires, à travers la ristourne et les œuvres sociales (caisse de secours, fanfare, bibliothèque, etc.) et un soutien actif aux luttes sociales. On observe deux tournants, local et national, en 1912. D'un côté, l'Union adopte officiellement le principe de la porte ouverte en s'ouvrant à l'ensemble des consommateurs (au-delà des syndiqués), mais elle garde son administration syndicale. De l'autre, le Pacte d'unité coopérative incarné par la création de la FNCC renforce l'hégémonie des partisans du modèle coopératif rochdalien au détriment des coopératives ouvrières socialistes ou syndicales comme l'Union. La Grande Guerre marque un autre tournant dans l'institutionnalisation de l'Union et du mouvement coopératif comme un relais des pouvoirs publics. Une institutionnalisation ambivalente qui permet de diffuser les règles coopératives dans la société, tout en éloignant définitivement l'Union de ses idéaux révolutionnaires.

L'Union évolue vers un compromis « néo-coopératif » (1920-1950), sous l'égide de la FNCC qui défend une stratégie nationale de concentration et de modernisation du mouvement coopératif. L'Union qui était encore une petite coopérative locale devient une société de développement régional sur les trois départements picards. Elle compte plus de 350 succursales et 120 000 sociétaires à la fin des années 1930. L'Union continue de perdre sa spécificité syndicale pour se rapprocher des règles coopératives communes au mouvement. Une partie des administrateurs est désormais élue par les sociétaires dans leurs succursales, et selon des critiques la coopérative s'« embourgeoise ». Dès cette période, la participation démocratique s'effondre, tandis que l'équipe de direction renforce ses pouvoirs. On observe un phénomène oligarchique où une bureaucratie coopérative se détache du contrôle de la masse des coopérateurs. Ces dirigeants soutiennent néanmoins une stratégie économique pérenne fondée sur la modernisation et la concentration de l'Union qui lui permet d'affronter sereinement la concurrence. Si les relations salariales se distinguent peu des entreprises capitalistes concurrentes, l'Union défend encore la ristourne et les œuvres sociales (protection sociale, loisirs, etc.) pour les sociétaires dans l'entre-deux-guerres. Ce qui la distingue encore des autres magasins capitalistes. Fragilisée par la Seconde Guerre mondiale, où elle subit d'intenses destructions, l'Union rebondit dans les « Trente glorieuses ».

Dans la seconde moitié du XX^e siècle, la coopérative évolue vers un « compromis gestionnaire » (1950-aujourd'hui). Devenue les Coopérateurs de Picardie dans les années 1960, avant de fusionner en 1990 dans les Coopérateurs de Normandie Picardie (CNP), aussi appelée Groupe Coop, cette société a gardé un statut coopératif jusqu'à aujourd'hui. Mais en réalité, l'intégration des coopératives dans la société de consommation et la grande distribution a conduit à abandonner la plupart des règles coopératives effectives

(double qualité, juste prix, ristourne, œuvres sociales, etc.). *Les « coop » sont devenues des magasins comme les autres.* Les sociétés coopératives ont accumulé des retards et difficultés face à une concurrence capitaliste de plus en plus concentrée. Le délitement du pouvoir démocratique des sociétaires a permis le renforcement du pouvoir gestionnaire des *directeurs qui s'appuient sur leur légitimité gestionnaire.* Si les Coopérateurs de Picardie ont survécu à l'effondrement du mouvement coopératif au milieu des années 1980, la fusion avec les Coopérateurs de Normandie en 1990 n'a fait qu'accélérer ces processus de banalisation. *Le Groupe Coop a dû s'adosser à des centrales d'achat et des enseignes capitalistes* et mener plusieurs *plans de restructurations* pour survivre, au détriment de son identité coopérative. Les difficultés économiques ces dernières années interrogent l'avenir de cette société en tant que coopérative.

Le mouvement des coopératives de consommation a incarné les aspirations de la classe ouvrière et des élites républicaines dans l'avènement *d'une République coopérative de consommateurs.* C'est finalement la « Société de consommation » qui se développe avec le fordisme qui a mis fin à l'idéal des coopératives de consommation. L'effondrement du mouvement coopératif de consommation dans les années 1980, et la banalisation des Coopérateurs de Picardie pourrait nous amener à conclure sur l'échec de ce modèle organisationnel. Or, on peut aussi souligner *l'importance et la longévité de la coopération de consommation, son rôle dans la démocratisation de la consommation, les droits des consommateurs, le contrôle des marchés, le développement des loisirs, l'essor de l'État social, etc.* La lente banalisation de l'Union d'Amiens et l'effondrement du mouvement des coopératives de consommation interrogent néanmoins sur les causes de ces phénomènes. Au niveau des *causes endogènes*, nous avons mis en lumière les *logiques oligarchiques* : la formation d'une élite coopérative a fragilisé la démocratie coopérative. Au cours des « trente glorieuses », cette *élite coopérative vieillissante* s'est trouvée incapable de transformer le modèle des coopératives de consommation pour l'adapter aux nouvelles attentes des sociétaires et des consommateurs de la « société de consommation ». Au niveau des *causes exogènes*, nous avons mis en avant les *logiques isomorphiques de la concurrence* dans le secteur de la grande distribution. Cette *régulation concurrentielle de la grande distribution*, défavorable aux spécificités coopératives, a été promue par des *changements réglementaires défendus par l'État* au cours des années 1970-1980. Le *tournant néolibéral* de cette période a indéniablement déstabilisé les bases sociales (crise du mouvement ouvrier) et institutionnelles (retour d'une régulation concurrentielle de l'économie) qui avaient favorisé l'essor des coopératives de consommation depuis la fin du XIX^e siècle. Or, ces dernières, qui se sont progressivement détachées de tout projet démocratique, ont été incapables de mobiliser les consommateurs pour peser sur les changements institutionnels en cours et préserver leurs spécificités.

Des initiatives proches des coopératives de consommation (démocratie, juste-prix, proximité, etc.) semblent *resurgir aujourd'hui* avec le *commerce équitable, les AMAP, les épiceries solidaires, les supermarchés participatifs, etc.* Principalement *portées par la petite bourgeoisie culturelle*, ces expériences ne portent pas moins *des formes de consommation engagée* (Dubuisson-Quellier, 2009). L'histoire peut servir à tirer des enseignements pour se *prémunir de logiques oligarchiques et isomorphiques* qui ont pesé sur les coopératives de consommation. L'histoire invite également les initiatives actuelles à sortir du référentiel « *small is beautiful* » pour peser véritablement sur les changements institutionnels nécessaires à la transformation de nos modes de production, de distribution et de consommation. L'enjeu est alors de préserver une vie démocratique sans éluder la *question de la taille* nécessaire pour préserver ses spécificités et peser sur les changements

institutionnels. La *concentration du commerce* dans la grande distribution (Carrefour, Walmart, etc.) et le commerce en ligne (Amazon, Alibaba, etc.) peut *laisser imaginer de nouvelles stratégies de socialisation du commerce mondial* (Phillips et Rozworski, 2020)³⁰³ sous *forme coopérative*. On ne serait alors pas loin de l'utopie de la République coopérative de consommateurs du siècle dernier.

³⁰³ Voir par exemple L. Phillips & M. Rozworski. (2020). Walmart, cheval de Troie socialiste ?. *Le Monde Diplomatique*, mars 2020 ; à propos de leur ouvrage *People's Republic of Walmart : How the World's Biggest Corporations Are Laying the Foundation for Socialism*. London : Verso.

Chapitre 5. Les Ateliers de la Bergerette : une recyclerie alternative (1969-aujourd'hui)

Considérée comme la « première ressourcerie » de France et un pionnier de l' « économie circulaire »³⁰⁴, *l'association des Ateliers de la Bergerette* est officiellement créée à Beauvais en 1984. Mais *l'origine* de la Bergerette remonte à la fin des années 1960, avec la création de *l'Association des Jeunes pour l'Entraide et le Développement* (AJED). Et ce n'est qu'au tournant des années 1990-2000 que la Bergerette, avec le soutien des pouvoirs publics, contribue à *conceptualiser et diffuser le modèle des recycleries* (ou ressourceries). La recyclerie imaginée à la Bergerette permet de « donner une seconde vie aux objets » tout en sensibilisant le public à la protection de l'environnement. Afin de diffuser ce modèle, la Bergerette participe à la création, *au début des années 2000*, d'un *Réseau des Recycleries & Ressourceries*. Ce dernier compte aujourd'hui plus de 160 ressourceries adhérentes à ce Réseau, sans compter les multiples recycleries non adhérentes au Réseau. La Bergerette, quant à elle, continue d'exister et d'innover dans le secteur du réemploi. Cette expérience permet ainsi d'éclairer le *modèle organisationnel des recycleries dans le secteur du réemploi associatif* (Emmaüs, etc.).

La trajectoire historique de la Bergerette permet plus largement d'aborder *l'histoire récente de l'économie sociale*, notamment dans son *pôle alternatif et environnemental*. Elle illustre aussi *l'essor des entreprises associatives sous l'impulsion des politiques publiques* dans le *compromis néolibéral d'économie sociale* (1970-aujourd'hui). Mais l'originalité de la Bergerette, qui a un statut associatif (loi 1901), est de fonctionner en *autogestion*. C'est-à-dire que *les salariés ont le pouvoir dans l'association et l'entreprise*. Cette expérience permet ainsi de questionner un nouveau modèle de démocratie dans l'économie sociale. Sur ces multiples aspects, la Bergerette rompt avec l'image du Familistère et de l'Union. C'est une *petite association* plutôt qu'une grande coopérative. Elle est plutôt portée par les *classes moyennes* que le mouvement ouvrier, orientée dans un *projet écologiste* plutôt que socialiste, etc. Expérience plus récente, *elle n'a pas connu la banalisation* du Familistère et de l'Union. Malgré son jeune âge, elle semble plutôt bien résister aux processus de banalisation observés dans les cas précédents. La Bergerette nous permettra ainsi de discuter des forces et faiblesses de la *démocratie autogestionnaire pour préserver cette organisation « alternative »* malgré la banalisation en cours dans le secteur du réemploi associatif.

Pour étudier l'histoire des Ateliers de la Bergerette, nous nous sommes principalement appuyés sur des *archives privées de l'AJED et des Ateliers de la Bergerette* (rapports d'activité, photos, vidéos, lettres, articles de presse, etc.). Nous avons aussi mené une dizaine d'*entretiens* (fondateur, salariés, président, consultant, partenaires publics, etc.)³⁰⁵. Par souci de confidentialité, nous avons fait le choix d'anonymiser les personnes par de nouvelles identités. Nous avons néanmoins gardé l'identification réelle des lieux ou des organisations dans la mesure où ces informations ne comportent pas d'informations sensibles et s'avèrent utiles pour situer historiquement notre objet.

Nous avons distingué *deux principaux compromis organisationnels historiques* dans l'histoire de la Bergerette ces dernières décennies. Tout d'abord, nous nous sommes

³⁰⁴ Voir par exemple une telle présentation des Ateliers de la Bergerette dans *La fabrique de l'innovation sociale*, Alternatives économiques Poche n°62, juin 2013, p. 86.

³⁰⁵ Nous préciserons par la suite les archives mobilisées ainsi que les entretiens réalisés.

intéressés à l'émergence d'un compromis « communautaire » (1969-1984) à l'AJED. Cette association tiers-mondiste achète une ferme, rue de la Bergerette, qui devient un véritable lieu de vie communautaire. S'inspirant des pratiques de récupération d'Emmaüs, l'association finance ses projets de solidarité avec le Tiers-Monde et le Quart-monde, par le réemploi des déchets, activité à la base de la future recyclerie. Mais la vie associative de l'AJED s'est essouffée à la fin des années 1970. C'est au début des années 1980 que des militants ont souhaité relancer l'AJED en créant une nouvelle association, les Ateliers de la Bergerette (1). Nous avons qualifié ce deuxième compromis organisationnel d'« alternatif » (1984-aujourd'hui). En effet, le nouveau projet associatif de la Bergerette rompt avec ses origines tiers-mondistes pour s'inscrire dans le modèle des entreprises alternatives. Elle défend une finalité environnementale et un fonctionnement autogestionnaire autour d'une activité principale, le réemploi des déchets. Cette activité servira de support à la conceptualisation du modèle de recyclerie à la fin des années 1990. Après un moment d'institutionnalisation dans les années 2000, la Bergerette continue encore aujourd'hui de revendiquer des règles « alternatives » au système dominant (2).

1. L'émergence d'un compromis « communautaire » à l'AJED (1960-1980) : les prémices des Ateliers de la Bergerette

Les Ateliers de la Bergerette trouvent leur origine dans la création Comité de jeunes contre la faim dans le monde à la fin des années 1960. Ce premier comité se formalise dans l'Association des jeunes pour l'entraide et le développement (AJED) en 1969. L'AJED perdure jusqu'à sa transformation, en 1984, dans l'association des Ateliers de la Bergerette. La genèse des règles de l'AJED s'inscrit à la croisée de multiples influences. Elle s'inscrit au départ largement dans le mouvement tiers-mondiste, notamment porté par les jeunesses catholiques (Rousseau, 2012). Elle s'inspire aussi des pratiques de réemploi des déchets d'Emmaüs (Brodiez-Dolino, 2009). Cette matrice catholique et tiers-mondiste n'empêche pas l'évolution d'une partie des membres de l'AJED vers les mouvements alternatifs et écologistes au début des années 1970 (Allan-Michaud, 1989 ; Hatzfeld, 2005). Lieu de vie communautaire, l'AJED s'inscrit également dans la continuité des mouvements de 1968 (Margairaz et Tartakowsky, 2014). Elle n'est alors pas sans rappeler d'autres expériences dans l'utopie communautaire des années 1970 (Lacroix, 1981).

Pour étudier cette première histoire de l'AJED³⁰⁶, nous allons d'abord nous intéresser aux règles de l'association pour étudier le projet associatif et le fonctionnement de cette association (1.1.). Avant d'étudier les prémices de l'entreprise qui se forme à l'AJED autour du réemploi des déchets et qui permet de financer des projets de solidarité avec le tiers-monde et le quart-monde (1.2.).

1.1. Les règles de l'association : l'émergence d'une communauté alternative autour de l'AJED

La solidarité catholique avec le tiers-monde est le principal projet associatif de l'AJED à ses origines, avant qu'elle ne s'oriente vers d'autres problématiques écologistes et alternatives (1.1.1.). Les rapports de sociétariat sont au départ assez classique parmi les associations, mais ils prennent au cours des années 1970 une forme communautaire qui

³⁰⁶ Pour l'histoire de l'AJED, nous nous appuyons principalement sur le témoignage d'Emmanuel Lefranc (un des fondateurs et premier permanent de l'AJED), ainsi que sur ses archives personnelles (Archives d'Emmanuel Lefranc - AEL) qui contiennent des lettres, rapports d'activité, vidéos, etc. Rappelons que nous avons changé le nom de la majorité des acteurs de la Bergerette interrogée.

s'épuisera au début des années 1980 (1.1.2.). C'est à ce moment-là que des militants transforment l'AJED dans les Ateliers de la Bergerette.

1.1.1. Le projet tiers-mondiste de l'AJED

Au milieu des années 1960, les *Scouts de France* mènent localement à Beauvais une *campagne de lutte contre la faim dans le monde*, particulièrement relayée au niveau national dans les milieux catholiques (Rousseau, 2012). Les Scouts de Beauvais mènent alors diverses actions (lavage de voitures, vente de crêpes, etc.) afin d'acheter des lots d'objets thématiques (santé, éducation, etc.), qui sont regroupés puis envoyés dans le Tiers-Monde. Ce groupe de jeunes à Beauvais, proche des Scouts de France, se rapproche également du *Comité Français pour la Campagne mondiale contre la Faim* (CMCF). Il se rapproche aussi d'une communauté itinérante de *chiffonniers d'Emmaüs* à Beauvais en passage dans cette ville en 1966. Certains jeunes décident de créer ensemble en 1967 le *Comité des Jeunes contre la Faim de Beauvais* (CJCFB) afin « d'informer le public des problèmes de la faim et du sous-développement, et de collecter des fonds permettant le financement d'actions concrètes de développement dans les pays du Tiers-Monde³⁰⁷ ». Ce Comité, selon Lefranc, regroupe des jeunes de sensibilités diverses avec une certaine mixité sociale. Le tiers-mondisme restant le point d'ancrage commun³⁰⁸. Une délégation de ce Comité rencontre l'Abbé Pierre à Charonton en 1968 pour créer un Emmaüs à Beauvais. Dans cette délégation, on retrouve notamment Emmanuel Lefranc, beauvaisien d'une vingtaine d'années, scout et étudiant en sociologie à Nanterre³⁰⁹; et un autre leader, une trentaine d'année, menuisier, catholique pratiquant et proche d'Emmaüs. Mais la *communauté fixe d'Emmaüs ne voit pas le jour* faute de responsable, mais le Comité des jeunes décide de continuer ses activités de réemploi. Ce comité existe durant deux ans de *manière informelle*, mais cela pose des problèmes pratiques (compte bancaire, acquisition d'une camionnette, de locaux, etc.). Ce Comité doit aussi faire face à des conflits d'intérêts (avec un des leaders également menuisier) et idéologiques. Une scission s'opère : une partie des jeunes du Comité créent le groupe des amis d'Emmaüs à Beauvais en 1968³¹⁰ ; une autre partie du Comité crée l'Association des Jeunes pour l'Entraide et le Développement (AJED) dont les Statuts sont déposés en septembre 1969. *La division entre Emmaüs et l'AJED, « les bénitiers d'un côté, les anars de l'autre³¹¹ », contribue à expliquer la trajectoire des Ateliers de la Bergerette puis du Réseau des Ressources. Ils prendront une orientation laïque et environnementale, alors qu'Emmaüs gardera son ancrage catholique et social.*

Les Statuts de l'Association Jeunes pour l'entr'aide et le développement (AJED) sont déposés en septembre 1969. Elle regroupe « toutes les personnes, jeunes et moins jeunes, que les *problèmes de la Faim et du Sous-Développement dans le Monde* ne laissent pas indifférentes et tous ceux qui, au-delà des bonnes intentions, veulent, concrètement, aider

³⁰⁷ AEL, « Bilan dactylographié du Comité Jeunes contre la Faim de Beauvais », 1968.

³⁰⁸ Entretien avec Emmanuel Lefranc, 15 septembre 2016, Beauvais.

³⁰⁹ « J'étais étudiant en socio à ce moment-là, on traversait le bidonville de Nanterre pour aller en bus jusqu'à la fac. Et moi les philosophes sociologues comme Marx ou Marcuse, ça me gavait complètement. Par contre plier des cartons, bien ranger des cartons ça me plaisait bien ». Entretien avec Emmanuel Lefranc, 15 septembre 2016, Beauvais.

³¹⁰ URL : <http://emmausbeauvais.fr/index.php/qui-sommes-nous/>

³¹¹ Entretien avec Oscar Froment, ancien président des Ateliers de la Bergerette, 08 juin 2018.

à construire un *monde plus juste et plus solidaire*³¹² », car il leur « semble important de commencer le développement par nous-mêmes »³¹³. Cette action passe notamment par de la formation, de l'information autour du problème de la faim dans le monde (« conférences filmées », etc.). Ainsi que par la collecte de fonds (notamment par des ramassages et la revente de déchets) pour des actions d'entraide et de développement³¹⁴.

Illustration 5. 1. Affiche et bulletin d'information de l'AJED dans les années 1970



Source : Archives d'Emmanuel Lefranc.

Le bulletin d'information de l'AJED, *La Ferme !*, conçu sur le style du journal écologiste et libertaire, *La Gueule Ouverte*, (1972-1980), rend compte de l'importance de la thématique tiers-mondiste dans les débats de l'association. Mais on observe aussi dans les quelques exemplaires de ce journal que nous avons pu consulter la *montée de nouveaux sujets* « alternatifs » (Allan-Michaud, 1989 ; Hatzfeld, 2005) comme la non-violence, l'autogestion, l'écologie, le féminisme, etc. Plus largement, la tonalité de *La Ferme !* dans les années 1970 montre le *glissement d'un registre catholique et humanitaire vers un registre plus alternatif et écologique*. La sociologie des acteurs de la Bergerette (catholiques de gauche, objecteurs de conscience, etc.), et l'activité de récupération des déchets dans un contexte de *crise des « trente glorieuses »* (Pessis et al. 2013), sont des facteurs favorables à ce tournant. Plusieurs membres de l'AJED participent par exemple à diffuser les idées de René Dumont lors des élections présidentielles 1974, sous une forme libertaire en redistribuant les bulletins de vote après le vote. Ce tournant alternatif et

³¹² AEL, « Document dactylographié d'Emmanuel Lefranc de présentation de l'AJED », non daté (sans doute 1972).

³¹³ AEL, « Lettre manuscrite du 16 janvier 1975 d'Emmanuel Lefranc pour présenter l'AJED », 1975.

³¹⁴ Comme le précise l'article 4 des statuts de l'AJED : « Cette association a pour but, dans le cadre légal ou réglementaire : D'organiser et de promouvoir une action générale d'information du public en ce qui concerne le problème de la faim dans le monde ; De découvrir et de dénoncer sur les plans civique et privé, les causes d'injustices dont sont victimes des individus et des groupes ; D'apporter par tous les moyens, dans les limites de ses possibilités, une aide matérielle et morale à toute personne en difficulté, sans considérations politiques, philosophiques, religieuses ou raciales ; De rassembler des fonds et de les affecter à des actions d'entr'aide et de développement » (AEL, Statuts de l'AJED, non datés).

écologiste ne sera cependant clairement affiché qu'avec la création des Ateliers de la Bergerette en 1984.

1.1.2. Émergence et déclin d'une vie associative et communautaire à l'AJED

Si le premier Comité, principalement composé de jeunes bénévoles, reste structuré de manière informelle, les *Statuts de l'AJED clarifient un certain nombre de règles* codifiant les rapports de sociétariat. Ainsi, les Statuts de l'AJED distinguent *quatre types de membres* : les membres actifs qui désirent apporter une aide aux activités de l'association ; les membres d'honneur agréées par l'AG sur proposition du CA pour services rendus éminents ; les membres bienfaiteurs (physiques ou morales) qui souhaitent apporter leur aide à l'Association ; les membres fondateurs. Non prévu par les Statuts originels, il y a aussi progressivement *des membres permanents* (salariés) qui apparaissent pour assurer la continuité du travail d'animation et de récupération. On retrouve les règles traditionnelles parmi les associations pour devenir membre (cotisation, carte de membre actif, exclusion par démission ou radiation du CA à la majorité des deux tiers, etc.).

L'association est dirigée par un *Conseil d'Administration (CA)* de neuf à dix-neuf membres, élus par l'Assemblée générale (AG) pour deux ans parmi les membres actifs, et renouvelables par moitié tous les ans par tirage au sort. Le CA désigne en son sein un Président, un ou plusieurs vice-présidents, un trésorier, un secrétaire et leurs adjoints, avec un bureau élu pour un an. Le CA suit des règles assez classiques pour les associations (administrateurs démissionnaires après plusieurs absences non justifiées, décisions avec la moitié des membres et la majorité des présents, non-rémunération des administrateurs pour leurs fonctions, etc.). L'AG a le pouvoir de base dans l'association (approuve les rapports moral, financier, les comptes, vote et modifie le règlement intérieur, les cotisations, les statuts, etc.). Sur le plan pratique³¹⁵, la *vingtaine d'élus du CA assure la responsabilité générale de l'Association et les grandes orientations de l'AG*. Il s'organise autour de *quatre principales commissions* ouvertes à l'ensemble des membres : la Commission « Politique et Information » ; la Commission « Gestion et Finances » ; la Commission « Camp-chantier et Ramassage » ; la Commission « Tiers-Monde et Dépannage ». D'autres commissions éphémères sont créées en fonction des besoins. L'association fonctionne selon des *règles démocratiques communes à la plupart des associations à l'époque (AG, CA, Bureau)*, et mêle des formes de *démocratie participative (commissions, etc.) et représentative (AG, CA, etc.)*. Grâce aux archives, on peut noter une *vie associative très dynamique* dans les années 1970.

Pour mener ses activités, notamment de récupération des déchets, l'AJED achète en 1970 *une première ferme* rue de Clermont à Beauvais. Puis en 1975, la *ferme actuelle, rue de la Bergerette*. Cette implantation de « ferrailleurs » et d'« hippies » suscite d'abord la méfiance du voisinage, mais la communauté réussit pleinement à s'intégrer dans le quartier. La ferme de l'AJED devient en effet progressivement un *lieu de vie communautaire*, accueillant des gens de passages, des clodos, des réfugiés chiliens ou algériens, des compagnons d'Emmaüs, des objecteurs de conscience, divers voyageurs, etc. Jusqu'à une dizaine de personnes vivent quotidiennement à la ferme de la Bergerette. Cette *vie communautaire entraîne des conflits entre bénévoles, administrateurs, permanents salariés*. Emmanuel Lefranc devient ainsi le premier permanent salarié de l'AJED en 1970,

³¹⁵ AEL, « Document dactylographié d'Emmanuel Lefranc de présentation de l'AJED », non daté ; « Lettre manuscrite du 16 janvier 1975 d'Emmanuel Lefranc pour présenter l'AJED », 1975.

et l'association compte jusqu'à 6 permanents au milieu des années 1970. Une partie des permanents sont des *objecteurs de conscience*³¹⁶ (Ihaddadene, 2015), et contribuent à faire évoluer l'association vers le mouvement alternatif (notamment la non-violence). Les rapports entre les permanents et les bénévoles, où se mêlent des rapports de travail et de sociétariat hiérarchiques, soulèvent des débats et conflits. Ces tensions qui témoignent aussi de la vitalité démocratique de l'AJED, et des difficultés de la vie associative et communautaire.

Par exemple, Lefranc démissionne plusieurs fois, pour des désaccords pratiques ou idéologiques, de son statut de permanent (et de son salaire) pour redevenir un simple bénévole. Dans une lettre à l'AJED du 21 septembre 1973³¹⁷, Lefranc alors permanent pointe différentes tensions dans la vie associative entre les « joies » (ouvertures aux autres, énergies nouvelles, échanges mutuels, etc.) et les « peines » (travail en équipe, dilution de la responsabilité, « mercantilisme », manque d'effort, etc.). Le bulletin d'information de l'AJED, *La Ferme !* rend particulièrement bien compte de cette vie communautaire agitée. On voit déjà en germe *des formes d'autogestion des permanents dans l'association*. Cette thématique est alors très prégnante dans les milieux catholiques de gauche et les milieux alternatifs (Georgi, 2003).

Illustration 5.2. La vie communautaire de l'AJED filmée dans les années 1970



Source : Extraits du film documentaire, Corine Zongo-Wable. (2013). *L'AJED, la belle aventure*. 11 min 23. Amiens : Association Archipop. Réalisé à partir d'archives. URL : <https://www.archipop.org/manufacture/emission-web-tv/2017/07/14/lajed-belle-aventure/>

Cependant à la fin des années 1970, l'évolution des finalités de l'association du tiers-mondisme vers l'alternative et l'écologie, le pouvoir croissant des permanents et l'affaiblissement de l'engagement bénévole contribue à *fragiliser le compromis communautaire* de l'AJED. *La vie communautaire a pris le dessus sur le projet associatif*

³¹⁶ AEL, « Rapport d'activité pour le deuxième Congrès de l'AJED en 1972 », 1972.

³¹⁷ AEL, « Lettre d'Emmanuel Lefranc à l'AJED du 21 septembre 1973 », 1973.

initial. Les rapports de sociétariat se sont délités au tournant des années 1970-80, provoquant le départ d'une partie des bénévoles et permanents, comme Lefranc qui quitte l'AJED en 1981³¹⁸. Afin de relancer le projet associatif, d'*anciens permanents accompagnés d'une nouvelle équipe de militants reviennent en 1984 pour refonder l'AJED autour des Ateliers de la Bergerette*.

1.2. Les règles de l'entreprise : les prémices d'une recyclerie au service de la solidarité avec le Tiers-monde et le Quart-monde

Le Comité, puis l'AJED, apparaissent au départ comme un groupement associatif, principalement bénévole, qui cherche à défendre la cause tiers-mondiste. Mais au fil des années, l'activité de récupération des déchets prend une importance grandissante. On observe déjà la mise en place d'une organisation productive qui annonce les prémices de la recyclerie (1.2.1.). Cette activité de réemploi des déchets permet d'engranger des sommes conséquentes, qui permettent de financer des projets solidaires avec le Tiers-monde, avant de s'élargir progressivement au Quart-monde (1.2.2). L'extrait suivant permet de rendre compte de la forme et du flux de ces activités :

« Pour l'année 1971, les matériaux ramassés ont représenté, en moyenne, 1 tonne par jour. Une fois revendus, ferraille, papier, cartons, chiffons et bric-à-brac divers font apparaître une recette de près de 12 millions d'anciens francs. Les financements, pour l'année 1971, ont représenté une somme globale de près de 10 millions d'anciens francs qui ont été envoyés au Sénégal, au Tchad, au Pérou, en Haute-Volta ou bien dans l'Oise pour la création d'établissements pour handicapés. Les envois de colis de médicaments aux quatre coins du monde se sont élevés à près de 400 kilos. Les « dépannages » (un par semaine en moyenne) ont représenté une dizaine de tonnes de matériaux, et les dons en bois et charbon à peu près autant³¹⁹ ».

1.2.1. L'activité de récupération des déchets : à l'origine de la recyclerie

La mise en place des *activités de récupération des déchets s'inspire des pratiques d'Emmaüs* qui se diffuse dans les années 1960-70 (Brodiez-Dolino, 2009), et qui sont adaptées aux spécificités de l'AJED. La Commission « Camp-chantier et Ramassage » est mise en place dans l'AJED. Elle organise avec des bénévoles puis quelques permanents des *ramassages* de ferraille, papiers, chiffons, vieux objets, mobiliers, appareils ménagers, etc. qui sont laissés par les habitants lors de leur passage dans diverses communes du Beauvaisis. À l'époque, il faut rappeler que *la gestion des déchets reste encore embryonnaire*, et qu'il n'y a ni ramassage d'ordures, ni tri, ni déchetteries. Les déchets sont moins importants qu'aujourd'hui, et déposés au fond des cours ou dans les trous communaux. L'AJED mène également des *ramassages « par adresses »* toute l'année (une cinquantaine par mois) qui consiste à venir débarrasser des particuliers à la suite d'appels téléphoniques. Lors des vacances, des *camps-chantiers* réunissent pendant une à deux semaines des dizaines de jeunes volontaires, des habitants, et quelques permanents. Ils mènent alors un travail collectif de ramassages dans les différentes communes de l'Oise.

³¹⁸ Entre 1981 et 1984, Lefranc a fait des petits boulots, puis est devenu magasinier d'un bibliobus dans l'Oise. En 1984, il demande une disponibilité pour se lancer dans la création des Ateliers de la Bergerette. Entretien avec Emmanuel Lefranc, 09 aout 2017, Beauvais.

³¹⁹ AEL, « Document dactylographié d'Emmanuel Lefranc de présentation de l'AJED », non daté.

Ces *camps-chantier* permettent de renforcer la dynamique communautaire de l'AJED, et de se faire connaître sur son territoire. Afin d'organiser les ramassages, des véhicules (camions, tracteurs, etc.) sont prêtés par les familles des bénévoles, des paysans, des artisans, etc. Les déchets collectés sont ensuite acheminés vers Beauvais pour être *triés et stockés à la ferme*. Une partie des déchets est *recyclée* (chiffons, toile de jute, plumes, papier, ferraille, etc.) et vendue à des chiffonniers ou récupérateurs. Une autre partie (meubles, cuivres, vaisselle ancienne, bibelot divers) est *revendue au public* à l'occasion de grandes ventes annuelles, le « bric à brac » (sorte de marché aux puces). Ou lors de la vente hebdomadaire (samedi) dans le magasin de la ferme. L'achat d'une ferme et l'arrivée de permanents au début des années 1970 permettent de *structurer et développer l'activité*. On distingue une première formalisation d'étapes comme le *ramassage, le tri, le recyclage, et la revente*, qui montrent *en germe la recyclerie à venir*.

Pour mener ces activités, l'AJED s'appuie *principalement sur un travail bénévole*, puis *progressivement un travail salarié* pour animer et encadrer le travail bénévole et gérer l'activité au quotidien. L'association peut alors profiter d'une importante main d'œuvre bénévole, grâce à l'arrivée d'une jeune génération de « *baby-boomers* ». Le *boom associatif* accompagne alors les mutations des *formes d'engagement* (Ion, 1997 ; Barthélémy, 2000) et de *l'État social* (Hély, 2009 ; Cottin-Marx, 2019) dans les années 1970. *L'ancrage dans les milieux catholiques*, par l'influence de la pratique religieuse sur le bénévolat (Prouteau et Wolff, 2005), est aussi un facteur favorable à cet essor du bénévolat dans l'AJED. *L'arrivée de permanents* salariés dans les années 1970 a cependant une influence sur *la division du travail* avec les bénévoles, et la nécessité pour l'association de dégager suffisamment de revenus pour financer les salaires. Un processus de *transformation de l'AJED en entreprise associative*, qui n'est nullement un phénomène isolé (Hély, 2009), et provoque déjà à l'époque des tensions entre permanents et bénévoles. La place et le pouvoir croissants des permanents dans l'organisation, la perte d'ancrage catholique et l'évolution du projet associatif, un essoufflement plus général de l'engagement militant, contribuent à expliquer *l'effritement du travail bénévole dans l'AJED*. Et les permanents qui relanceront les *Ateliers de la Bergerette* donneront désormais une *place secondaire au travail bénévole* dans le fonctionnement de la recyclerie.

1.2.2. La solidarité du Tiers-monde au Quart-monde

Ces activités de récupération des déchets permettent d'enregistrer des sommes considérables qui servent à financer des *activités de solidarité avec le Tiers-Monde puis le Quart-Monde*³²⁰. Ces projets solidaires participent d'une *redistribution des richesses, certes marginales, aux niveaux international et local*. Animé par la Commission « Tiers-Monde et Dépannage », l'AJED finance divers projets dans le *Tiers-Monde* (construction de dispensaire, barrage, école, centre de formation, envoi de matériel, etc.). Elle mobilise principalement *l'intermédiaire de réseaux catholiques* sur les espaces de l'Afrique subsaharienne, en Amérique latine et en Asie. Les comptes rendus consultés de la Commission « Tiers-Monde et Dépannage » montrent la *gestion rigoureuse* de ces aides, avec un contrôle strict et des *choix débattus* collectivement quant à la forme et la finalité de l'aide. L'objectif est de *sortir d'une logique de dépendance pour favoriser l'autonomie des personnes du Tiers-Monde*. Mais les positions de l'AJED vis-à-vis du Tiers-Monde reflètent aussi sa diversité sociologique et idéologique. Certains dans *La Ferme !* dénoncent

³²⁰ AEL, « Bilan dactylographié du Comité Jeunes contre la Faim de Beauvais », 1968.

les ambiguïtés de l'humanitaire et de l'aide au développement dans le Tiers-monde. Tandis que d'autres souhaitent éviter les débats jugés trop « politiques » sur les causes de la faim dans le monde ou refusent d'aider des groupes révolutionnaires. L'AJED est également *sollicitée de plus en plus par des associations* de solidarité internationale et locale (principalement des réseaux catholiques) afin d'avoir des aides financières (dons, prêts, etc.). Par exemple en 1972, l'AJED aide à la construction d'un pont au Togo par l'intermédiaire d'un frère sur place. Elle aide aussi un mouvement de paysans en rébellion en Bolivie et un centre de formation professionnelle à Atocongo au Pérou. Ils envoient diverses aides (médicaments, financières) aux Babakois au Sénégal, etc. Ils ont divers échanges avec des associations catholiques de solidarité avec le Tiers-Monde³²¹. La stratégie de l'AJED est alors de proposer, plutôt qu'une aide financière, une aide pour la création d'autres collectifs locaux du type de l'AJED. L'objectif est de développer l'activité de récupération sur leur propre territoire, et être autonome financièrement (à l'exemple de l'association Normandie Cameroun en 1975).

Rapidement, l'aide pour le Tiers-monde s'étend au « *Quart monde* », selon une expression forgée à la fin des années 60 par le père Joseph Wresinski (Grenot, 2017). L'aide au quart-monde prend principalement la forme de « *prêts-dépannages* » auprès de familles pauvres (familles ouvrières, immigrées, etc.) de la région. Ces aides se traduisent par une *aide matérielle* immédiate (literie, vaisselle, vêtements, appareils de chauffage, meubles de première nécessité, etc.) ou le *financement d'actions de solidarités locales* (établissements pour handicapés, colis des anciens, améliorations des logements insalubres, bibliothèques de rues, etc.). Par exemple en 1972, l'AJED accorde une aide et un prêt pour financer du matériel de l'Institut Espoir et Vie (enfants en situation d'handicap mental). Elle contribue à une trentaine de « dépannages » à Beauvais à la suite de demande des services sociaux et de particuliers, plusieurs dépannages via des associations locales (don en charbon, vêtement, meubles) pour des familles en grande précarité et souvent algériennes. Et ils ont apporté des subventions à de multiples associations locales (Croix Rouge, Centre Social, Association de l'Aide Familiale, Centre de Propagande et d'Action Contre le Taudis, etc.)³²². Les critères d'octroi des aides et les procédures d'accompagnement social font, comme pour le Tiers-Monde, l'objet d'une *gestion rigoureuse et débattue collectivement* au cas par cas. Les familles sont accompagnées par des référents de l'AJED, souvent des assistantes sociales bénévoles. Comme le souligne Lefranc, les relais du Tiers-monde sont surtout des curés et des sœurs, alors que les relais du Quart-Monde sont plutôt des assistantes sociales. On observe là le reflet plus général d'une *laïcisation et professionnalisation* des associations du sanitaire et social (Brodiez-Dolino, 2018). Si nous avons peu d'information sur la division genrée du travail, l'engagement associatif dans le social est souvent très féminisé. L'accompagnement social cherche à favoriser *l'autonomie des familles* pour les sortir durablement de la misère. D'abord gérée par la Commission « Tiers-Monde », une commission « Quart-Monde » est créée spécifiquement. Des *liens sont noués avec des associations de solidarité* comme le Secours Catholique, ATD-Quart Monde et de nombreuses associations locales (centre social, etc.). Mais ces activités de solidarité pour le tiers-monde et le quart-monde tombent progressivement en désuétude, ou sont transférées à d'autres associations. La question environnementale prend quant à elle une place de plus en plus prégnante.

³²¹ AEL, « Rapport d'activité pour le deuxième Congrès de l'AJED », 1972.

³²² AEL, « Rapport d'activité pour le deuxième Congrès de l'AJED », 1972.

*

Lors de l'AG de l'AJED en 1984, ses membres évoquent plusieurs problèmes : « Abandon progressif des objectifs de l'AJED ; diminution réelle de la vie associative ; une absence de motivations pour relancer le projet ; et des difficultés financières ». Ils estiment que la relance de l'association ne peut se faire qu'avec un nouveau projet et une nouvelle équipe motivée. Un article de presse sur l'AJED en 1983 résume ce tournant idéologique : « À bas le gaspillage ! Vive la sociale ! »³²³.

2. L'évolution d'un compromis « alternatif » aux Ateliers de la Bergerette (1990-2010)

L'ancienne AJED se transforme dans les Ateliers de la Bergerette en 1984. Un nouveau compromis organisationnel autour de nouvelles règles se met en place. L'association revendique désormais explicitement une *finalité écologique et un fonctionnement autogestionnaire*. Cette expérience locale s'inscrit dans le *mouvement des entreprises alternatives* qui connaît un nouveau souffle au début des années 1980 (Outrequin et al., 1986 ; Allan-Michaud, 1989). On compte alors plusieurs entreprises alternatives dans le recyclage des déchets (cf. chapitre 6). Mais c'est la Bergerette qui sert principalement dans les années 1990, en relation avec l'Ademe Picardie, à conceptualiser *le modèle de recyclerie*. La création d'un *Réseau des Recycleries & Ressourceries*, puis l'institutionnalisation de politiques publiques régionales et nationales favorables au réemploi permettent de donner une nouvelle ampleur aux recycleries en France. La Bergerette de son côté s'est recentrée depuis la fin des années 2010 sur la *préservation de son modèle alternatif*, tout en continuant à *défricher de nouvelles activités*.

Nous allons d'abord nous intéresser aux règles de l'association dans la nouvelle Bergerette. Ce dernier s'oriente désormais vers un projet écologiste et un fonctionnement autogestionnaire. Nous allons voir comment au fil des années, son engagement écologiste et alternatif évolue, et comment elle va mettre en place, non sans difficultés, l'autogestion des travailleurs dans l'association (2.1.). Dans un deuxième temps, nous allons revenir sur les règles de l'entreprise en nous intéressant à l'« invention » de la recyclerie de la Bergerette. Nous allons approfondir le fonctionnement original de cette recyclerie qui vise aussi l'autogestion dans le travail (2.2.).

2.1. Les règles de l'association : l'autogestion de l'association au cœur du compromis alternatif des Ateliers de la Bergerette

S'appuyant sur l'expérience de l'AJED, les nouveaux permanents de la Bergerette abandonnent la finalité humanitaire de l'AJED pour se concentrer sur une *finalité environnementale* en partant du *cœur de leur métier, le réemploi des déchets*. Pour surmonter l'essoufflement de la vie associative de l'AJED, ils souhaitent également promouvoir l'autogestion en redonnant le pouvoir aux permanents dans l'association. Afin de préserver et promouvoir leur engagement écologiste et alternatif, la Bergerette s'est engagée activement dans le *mouvement alternatif et associatif local*. Ces rapports avec les pouvoirs publics demeurent quant à eux plus ambivalents afin de conserver son indépendance (2.1.1.). Pour mettre en œuvre et défendre ce projet associatif, les salariés de la Bergerette ont progressivement cherché à reprendre le pouvoir dans l'association. Les adhérents, les administrateurs et le président ont en effet progressivement pris un rôle

³²³ AEL, « À bas le gaspillage ! Vive la sociale ! », *Le Courrier de l'Oise*, 23 novembre 1983.

secondaire dans la gouvernance de l'association. Nous allons ainsi revenir sur les différentes étapes vers l'autogestion de l'association par ses salariés, et les tensions soulevées par ce fonctionnement associatif original (2.2.2).

2.1.1. Un nouveau projet associatif autour de l'environnement et de l'autogestion

L'environnement et l'autogestion comme nouvelle finalité de l'association

Au début des années 1980, une *nouvelle équipe de militants* souhaitent relancer le projet associatif de l'associatif. On retrouve notamment Lefranc, un des fondateurs et permanents de l'AJED qui parti en 1981 est revenu en 1984. On trouve également un nouveau militant, Bernard Sanchez³²⁴. Il est présenté comme un ingénieur de l'UTC de Compiègne, issu d'une « bonne famille », objecteur de conscience à la Fédération Œuvres Laïques de Beauvais et proche des milieux alternatifs³²⁵. Ce dernier jouera un rôle clé dans la mise en place de l'organisation autogestionnaire du travail³²⁶. On retrouve également d'autres militants (comme enseignant en histoire et militant tiers-mondiste) qui reflètent la *sociologie traditionnelle du militant alternatif plutôt issu de la petite bourgeoisie éduquée et souvent catholique*. Ce petit groupe de militants participe à *refonder le projet associatif de l'AJED dans les Ateliers de la Bergerette en 1984*. Une déclaration à la préfecture de l'Oise du 18 mars 1984³²⁷ précise que :

« L'association Jeunes pour l'entraide et le développement change son titre qui devient : Les Ateliers de la Bergerette et modifie son objet : contribuer à l'éducation populaire en initiant, expérimentant et diffusant des comportements plus économes et plus autonomes en vue d'une meilleure prise en compte des écosystèmes³²⁸ ».

Si nous n'avons pas retrouvé les nouveaux Statuts³²⁹, différents documents explicitent le nouveau projet associatif. Comme le souligne un article de presse :

« L'activité de récupération qui était à l'origine un moyen de collecter des fonds pour le tiers-monde est devenue un but en soi. C'est-à-dire lutter contre le gaspillage par écologie. Nous voulons être un lieu d'expérimentation, d'initiation et de diffusion d'un comportement moins gaspilleur [...] le but est de lutter contre les décharges sauvages et de promouvoir la réparation des objets en vue de leur emploi. D'où

³²⁴ Son nom a également été changé.

³²⁵ Entretien avec Jean-Paul Dupuy, 21 juin 2018, Beauvais. Sanchez est aujourd'hui responsable des Ressources Humaines du département des Systèmes d'Information et de télécommunications à la RATP (source : LinkedIn).

³²⁶ Entretien avec Emmanuel Lefranc, 15 septembre 2016, Beauvais.

³²⁷ AEL, « Déclaration à la préfecture de l'Oise de la modification de l'AJED en Ateliers de la Bergerette », mars 1984.

³²⁸ La notion d'« écosystème » est introduite selon Lefranc par le premier président de la Bergerette (ingénieur agronome de l'Institut supérieur agricole de Beauvais). Elle reste encore aujourd'hui mise en avant comme sur la page internet de la Bergerette : « le militantisme pour est inscrit dans ses statuts » (Source : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=24, consultation en septembre 2018).

³²⁹ Nous n'avons pas pu consulter les statuts des AB. Cette absence des statuts témoigne du peu d'importance accordée aux règles statutaires à la Bergerette.

l'appellation « ateliers » [...] en un mot réemployer, transformer des objets utilitaires et de loisirs »³³⁰.

Les Ateliers proposent notamment « la création d'ateliers du recyclage, la mise en place d'un centre de formation et de documentation, la promotion et la diffusion de produits recyclés, l'intervention auprès des collectivités locales³³¹ ». Un fascicule de la Bergerette en 1992 résume la Bergerette « une Association d'Éducation Populaire sans but lucratif, qui veut regrouper celles et ceux qui souhaitent *expérimenter d'autres façons de vivre et de consommer*, à partir d'activités liées à la *lutte contre le gaspillage et à la protection de l'environnement* ». Ce *déplacement du militantisme tiers-mondiste à écologiste* n'est pas un cas isolé dans les années 1980 alors que l'écologie commence à s'imposer comme une thématique plus fédératrice et mobilisatrice que le tiers-monde (Ollitrault et Villalba, 2014). C'est notamment la *nébuleuse des entreprises alternatives* qui contribue alors à *développer des activités environnementales* (Outrequin et al. 1986 ; Allan-Michaud, 1989 ; cf. chapitre 6).

Les Ateliers de la Bergerette inscrivent en effet ce projet environnemental de recyclage (on ne parle pas encore de réemploi) autour d'un véritable projet entrepreneurial. Elle cherche à *créer des emplois durables et professionnaliser le métier de récupérateur*. En effet, « à force de vider les merdes chez les gens, de regarder leurs poubelles, on s'est dit il y a quelque chose à faire. L'idée c'était de professionnaliser, d'être des pros, de montrer que l'on peut créer des emplois à partir de l'activité de recup³³² ». Ils souhaitent sortir de l'image « de baba cool un peu catho » et « des bonnes œuvres » pour apparaître comme « des gens plus techniques » avec des permanents rémunérés³³³. Ce mouvement de *création d'emploi et de professionnalisation est plus largement observable dans le monde associatif*, où on observe un boom de l'emploi associatif. Une tendance qui répond non seulement à une demande des acteurs associatifs, mais aussi *des pouvoirs publics*. Ces derniers cherchent de plus en plus à *s'appuyer sur les associations* et leurs salariés pour mettre en œuvre leurs politiques publiques (Hély, 2009 ; Cottin-Marx, 2019 ; Le Roy et al. 2019), ici dans la gestion des déchets. Mais l'originalité de la Bergerette est d'inscrire cette *création d'emploi et cette professionnalisation dans une perspective autogestionnaire*. Ces militants souhaitent alors sortir des dérives du fonctionnement associatif de l'AJED, et des tensions dans lesquels sont pris les permanents. Dans la nouvelle Bergerette, le « *travail des permanents vise à l'autogestion du quotidien* » et a redonné le « *pouvoir aux travailleurs* » dans l'association³³⁴. Nous verrons que ce pouvoir autogestionnaire des salariés a pris forme dans la gouvernance de l'association (2.1.1) et l'organisation du travail dans la recyclerie (2.2.2).

Ces différentes *valeurs alternatives, environnementales et autogestionnaires, continuent encore d'animer la Bergerette aujourd'hui*. Son site internet en témoigne. En effet, « les Ateliers de la Bergerette mettent un point d'honneur aux respects des *valeurs fondatrices* de cette association ». C'est-à-dire d'être « une association à *but non lucratif* » qui réinjecte ses recettes dans les salaires, l'investissement et le fonctionnement de l'association.

³³⁰ AEL, « Cinq questions à : Les ateliers de la Bergerette (ex-A.J.E.D.) », *Le Courrier de l'Oise*, 15 juin 1984.

³³¹ AEL, Rapport d'activité (RA), 1985.

³³² Entretien avec Emmanuel Lefranc, 15 septembre 2016, Beauvais.

³³³ AEL, « Cinq questions à : Les ateliers de la Bergerette (ex-A.J.E.D.) », *Le Courrier de l'Oise*, 15 juin 1984.

³³⁴ AEL, Rapport d'activité, 1985.

Également d'affirmer leur « *vocation environnementale* » afin de « de préserver l'environnement par la réduction des déchets destinés à l'enfouissement ou l'incinération. La *valorisation des déchets et la sensibilisation du public* sont les deux axes de travail pour atteindre notre objectif³³⁵ ». Ils revendiquent également « une *démarche de décroissance* » visant à réduire la production des déchets à la source. Par ailleurs, « l'objectif principal inscrit dans les statuts est de contribuer à *l'éducation populaire en initiant, expérimentant et diffusant des comportements plus économes et plus autonomes en vue d'une meilleure prise en compte des écosystèmes*³³⁶ ». On retrouve ainsi une série de référentiels (autonomie, écosystème, etc.) qui ont motivé les fondateurs de la Bergerette en 1984. La Bergerette met également en avant parmi ces *valeurs fondatrices* une *gouvernance autogestionnaire, l'égalité entre les salariés, l'autofinancement, la pérennisation des emplois*, etc.³³⁷ Elles forment un ensemble cohérent de règles favorable à une véritable autogestion et la préservation du projet associatif. Elle a également contribué à former un *écosystème local alternatif* qui a contribué à protéger la Bergerette et à faire émerger d'autres initiatives alternatives.

La Bergerette dans le mouvement social – la construction d'un écosystème local alternatif

Comme les précédentes études de cas, la Bergerette est insérée dans des mouvements sociaux qui contribuent à sa régulation. On peut à ce titre insister sur l'insertion de la Bergerette au sein du *mouvement alternatif local* dans lequel elle a joué un rôle central. Malgré le délitement de la vie associative à l'AJED, la ferme de Bergerette reste un lieu de rencontres et d'initiatives militantes dans les années 1980. Un réseau de militants alternatifs impulse ainsi la création de *plusieurs associations autour de la Bergerette* autour de la thématique du « *circuit court* » (*alimentaire, financier, énergétique, etc.*). L'association *Courts-Circuits* est créée en 1982 à la ferme de la Bergerette³³⁸. Plusieurs projets voient le jour à partir de *Courts-Circuits*³³⁹. *Un self-garage*, influencé par le modèle d'autres garages associatifs qui se créent à la même époque (Outrequin et al., 1986, p. 81-85), est créé en septembre 1982³⁴⁰. Cette association a pour but de former ses adhérents à la réparation automobile, et elle met à disposition divers équipements et les conseils d'un permanent salarié (subventionné par un emploi d'initiative locale). Le Self Garage, qui prenait trop de place à la Bergerette, semble avoir disparu au début des années 1990. Un « *Groupe des Usagers de la Santé de Beauvais* » (GUS) est également créé à la Bergerette en 1983³⁴¹, et serait peut-être devenu l'Association des usagers de l'hôpital de Beauvais. Un projet de *court-circuit alimentaire* (une sorte d'Amap) voit aussi le jour au début des années 1980 à la Bergerette. Une boutique associative est créée, mais sa réussite avive des tensions dans le collectif. Deux permanents de Court-Circuit ont alors créé une SARL « *Panier Bio* » dans le centre-ville de Beauvais en 1992, qui s'est ensuite affilié au *réseau Biocoop* et a ouvert de nouveaux magasins (notamment à Creil en 2005)³⁴². L'association *Courts-circuits*

³³⁵ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=28, dernière consultation septembre 2018

³³⁶ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=30, consultation septembre 2019.

³³⁷ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=28 consultation en septembre 2018.

³³⁸ EAL, Rapport d'activité, 1985.

³³⁹ Entretien avec Oscar Froment, 08 juin 2018.

³⁴⁰ AEL, Vidéo de la direction régionale de travail et de l'emploi de Picardie sur les emplois d'initiative locale (EIL), Self Garage, 1985.

³⁴¹ Déclaration à la préfecture de l'Oise, 12 mai 1983.

³⁴² Entretiens avec Oscar Froment, 08 juin 2018 et Jean-Paul Dupuy, 21 juin 2018, Beauvais ; Corinne Fourcin, « La bonne santé du Panier bio », *Le Parisien*, 03 avril 2001 ; « La guerre du bio

a continué de promouvoir les circuits courts en se détachant du Self-Garage et de Panier Bio. Elle continue d'exister sans véritable activité, présidée par Oscar Froment (ancien président de la Bergerette³⁴³). Plusieurs autres *entreprises alternatives* (boulangerie, imprimerie, etc.) ont également émergé autour de la Bergerette.

Afin de financer en « circuit-court » ces entreprises alternatives, l'association « Champ d'oseilles » est créée dans l'Oise par les Réseaux Espérance³⁴⁴ afin de *regrouper l'épargne locale pour prêter et financer des projets d'entreprise alternative*. Cette question du financement traverse alors le mouvement alternatif en France, appuyé par le « soutien populaire de l'écologisme, assorti de charité chrétienne, et de l'intérêt étatique » (Allan Michaud, 1989, p. 130). Le modèle de l'association Champ d'Oseille s'étend progressivement sur d'autres territoires (Haute-Normandie, Nord, Poitou, etc.). Des militants de l'ALDEA (Agence de Liaison pour le Développement de l'Économie Alternative) s'inspirent de Champ d'Oseille pour lancer au début des années 1980 les premières Cigales (Clubs d'Investisseurs pour une Gestion Alternative et Locale de l'Épargne Solidaire) (Allan Michaud, 1989, p. 133-135). Une Cigales locale voit aussi le jour dans les années 1980. Un des présidents nationaux de la Fédération nationale des Cigales dans les années 2000 sera Jean-Paul Dupuy.

Ce dernier incarne particulièrement bien la figure du militant alternatif à Beauvais. Originaire de Beauvais, catholique pratiquant, il participe dans sa jeunesse aux activités de l'AJED et aux mobilisations tiers-mondistes et de la non-violence dans les années 1970. Ingénieur puis docteur au milieu des années 1980 à l'Université de Technologie de Compiègne UTC (créée en 1972), il commence à s'engager dans les alternatives locales³⁴⁵. De retour à Beauvais, il travaille d'abord dans une entreprise informatique avant de se réengager dans l'émergence de l'économie solidaire (héritière de l'économie alternative) au cours années 1990. Il participe ainsi à créer dans les années 1990 le *Roseau* (Réseau d'Organisation et de Services des Entreprises et Activités Socialement Utiles) pour *conseiller les entreprises alternatives*. Un article de presse en 1997 présente le Roseau comme une « association du créneau alternatif qui aide les porteurs de projets à créer leur entreprise³⁴⁶ ». Le Roseau s'inscrit dans le *mouvement de l'« entreprendre autrement »* (Darbus, 2008). Ce mouvement est apparu avec les premières Boutiques de gestion dans les années 1980, et s'est structuré autour du Comité de Liaison des Boutiques de Gestion (Allan-Michaud, 1989, p. 145-146). Le Roseau deviendra une boutique de gestion puis s'insérera dans BGE Picardie. Mais au milieu des années 1990, le Roseau et son fondateur Jean-Paul Dupuy jouent un *rôle déterminant dans la conceptualisation de la recyclerie à*

est lancée », *Le Parisien*, 11 juillet 2009 ; site de la Biocoop de Beauvais : <http://www.biocoopaupanierbio-beauvais.com/>.

³⁴³ Entretien Oscar Froment, 08 juin 2018. Voir également le site <http://courts-circuits-beauvais.org/>

³⁴⁴ C'est Allan Michaud qui fait ce lien entre le Champ d'Oseille de l'Oise et de la Somme et les Réseaux Espérances. Les Réseaux Espérance sont nés dans les années 1970 afin de changer concrètement de manière de vivre autour de cinq objectifs : non-violence, autogestion, écologisme, communauté, partage avec les plus pauvres, et à travers la dimension spirituelle (religieuse ou non). Ces groupes puisent dans deux filiations : la réflexion de Roger Garaudy, du Projet Espérance de 1976 à L'Appel aux vivants de 1979, ; et un courant communautaire et non-violent, issu milieu catholique, en lien avec la « mutance » et René Macaire (Allan Michaud, 1989, p. 131-133). Les Réseaux Espérances jouent un rôle clé dans la création de l'ALDEA (Duverger, 2016, p. 103-124).

³⁴⁵ Il participe notamment Compiègne à la création de l'association « Vivre autrement », financé par Champ d'oseille, et qui propose la distribution de paniers de légumes locaux par minitel.

³⁴⁶ EAL, « La Bergerette renforce son action », *Courrier Picard*, 24 janvier 1997, Rapport d'activité, 1996.

la Bergerette et sa diffusion en France³⁴⁷. Après le Roseau, Dupuy crée au tournant des années 2000 une nouvelle entreprise de conseil Auxilia. Puis il participe en 2004 à la création de la Scop Cap3c (Cabinet Coopératif de Conseil) spécialisée dans le conseil et la formation autour du développement local auprès des collectivités locales et de l'économie sociale et solidaire. Cette coopérative de conseil s'est progressivement spécialisée dans l'accompagnement à la création et au développement des recycleries³⁴⁸, jusqu'à devenir une des principales entreprises de conseil dans le secteur du réemploi solidaire.

On observe donc l'émergence de toute une grappe d'associations, d'entreprises et de réseaux alternatifs dans le Beauvaisis qui a favorisé *l'émergence d'un écosystème local alternatif de niveau méso, relativement autonome*. La Bergerette a ainsi pu profiter d'un environnement local favorable pour développer ses propres règles alternatives. Elle a aussi profité de réseaux de financement et de conseil alternatifs et locaux, ainsi que de la proximité de l'UTC dont plusieurs militants alternatifs sont issus. Cet écosystème local, une sorte de *petit système productif local alternatif autour du réemploi*, a indéniablement contribué à l'émergence du concept de recyclerie à la Bergerette, puis à sa diffusion régionale et nationale.

Cette vitalité des initiatives et réseaux alternatifs dans le Beauvaisis semble néanmoins s'affaiblir dans les années 2000. Une partie des salariés de la Bergerette, appartenant le plus souvent à une nouvelle génération plus diplômée et issue d'autres régions en France, contribue cependant à inscrire la Bergerette dans le *Réseau d'Échanges et de Pratiques Alternatives et Solidaires (REPAS)*. Créé en 1994, REPAS regroupe quelques dizaines d'entreprises qui se reconnaissent dans le pôle alternatif de l'économie sociale. Des salariés de la Bergerette participent à plusieurs rencontres de REPAS³⁴⁹. La Bergerette accueille en mars 2001 une rencontre nationale du Réseau sur « L'autogestion³⁵⁰ ». Elle reçoit à plusieurs reprises des compagnons de REPAS sur plusieurs semaines ou mois pour découvrir la recyclerie. L'engagement dans REPAS tend à s'essouffler à la fin des années 2000³⁵¹. La Bergerette *s'inscrit et participe aussi à quelques réseaux environnementaux depuis la fin des années 1990*. Elle a ainsi participé à la création d'une « Graine » (groupement régional des acteurs pour l'initiation à la nature et l'environnement) en Picardie la fin des années 1990. Elle adhère au Centre national d'information indépendante sur les déchets (CNIID), au réseau « École et Nature » (et utilise certains de ces outils pédagogiques), au Réseau pour la transition énergétique (Cler) en lien avec son Espace Info Énergie, etc. Et elle est proche du réseau « Sortir du nucléaire », de l'Association de Lutte pour l'Environnement en Picardie (ALEP 60). Elle a enfin joué un rôle crucial dans l'émergence et le développement du Réseau des Ressourceries, et sur lequel nous reviendrons. Mais ces *divers engagements dans des réseaux environnementaux s'affaiblissent aussi à la fin des années 2000 au profit d'un recentrage sur son projet associatif*³⁵². Enfin, la Bergerette a noué des liens avec tout un tissu d'associations locales ayant des activités plus sociales (Compagnons Bâisseurs, Terre de liens, Emmaüs, Eventail, Initiatives et Formations, Architectes de l'urgence, etc.). Le point commun à ces

³⁴⁷ Entretien Jean-Paul Dupuy, 20 juin 2018, Beauvais.

³⁴⁸ URL : <http://www.cap3c.net/qui-sommes-nous>

³⁴⁹ AEL, Rapport d'activité, 2001, 2007, etc.

³⁵⁰ Liste des rencontres réseaux REPAS : <http://www.reseautrepas.free.fr/dotclear/index.php?post/2013/01/30/Pr%C3%A9sentation-du-R%C3%A9seau-REPAS>

³⁵¹ AEL, Rapport d'activité, 2011.

³⁵² Tendance observable dans les rapports d'activité que nous avons pu consulter.

différents réseaux et associations dans lequel s'inscrit la Bergerette est d'aller « vers une émancipation du tout consommation et du tout économique mondialisé », à renforcer l'« autonomie individuelle », l' « engagement collectif » afin de « changer notre environnement social, économique et notre cadre de vie³⁵³ ». On retrouve dans cet extrait de 2011 un attachement à l'*autonomie individuelle et collective*, qui apparaît comme un *ancrage fort de la conception démocratique de la Bergerette depuis l'AJED*.

Depuis quelques années, la Bergerette joue un rôle actif dans *Beauvais en transition* qui n'est pas sans rappeler la nébuleuse alternative des années 1980. Créé en 2013, Beauvais en transition s'inscrit dans le sillage du mouvement des Villes en transition³⁵⁴. Ce « réseau de citoyens et d'associations qui font ensemble des choses très concrètes » afin de « permettre à Beauvais d'être plus résilient face au pic pétrolier et à la crise écologique » offre « un cadre commun pour amplifier les actions déjà existantes, pour leur donner davantage de visibilité, et si possible pour aider à en lancer de nouvelles³⁵⁵ ». Plusieurs salariés de la Bergerette sont très activement engagés dans ce réseau. Au sein de ce réseau, on retrouve également plusieurs associations (Vellovaque et Beauvélo autour de la promotion du vélo, une ludothèque itinérante Ludo Planète, un café d'enfants le Tcho café, etc.) créées dans les années 2000 par d'anciens salariés ou proches de la Bergerette. L'inscription de la Bergerette dans Beauvais en transition témoigne du renouveau et des mutations du mouvement alternatif contemporain (Comby, 2016 ; Brusadelli et al., 2016). Mais aussi d'un glissement des référentiels de l'alternative vers la transition (Cottin-Marx et al., 2013 ; Bolmain, 2019). Néanmoins, la *nouvelle utopie de la transition est portée par des acteurs qui sociologiquement (fraction éduquée de la petite bourgeoisie) et idéologiquement (autonomie, non-violence, etc.) apparaissent très proches du mouvement alternatif des années 1970-1980*.

Les valeurs portées par la Bergerette et ses réseaux ancrent plutôt la Bergerette comme une « association de gauche »³⁵⁶, dans la tendance alternative et écologiste. Cependant, certains acteurs historiques (permanents et administrateurs) dénoncent au milieu des années 1990 une dépolitisation de la Bergerette³⁵⁷, mais elle renouvelle son projet politique à la fin des années 1990 avec l'arrivée d'une nouvelle génération de militants. Si la Bergerette est politisée, elle reste éloignée du champ partisan (malgré certaines proximités avec les écologistes lors des municipales³⁵⁸), sans doute à cause de son esprit libertaire et pour éviter les divisions internes. Une salariée souligne ainsi que malgré la politisation très forte de la Bergerette, la politique restait « aux vestiaires » de la Bergerette même si des salariés qui se côtoyaient étaient sur des listes concurrentes aux élections municipales³⁵⁹. Malgré sa proximité idéologique avec le parti écologiste, qui constitue historiquement le principal relai de l'économie alternative et solidaire (Ros, 2012 ; Jérôme, 2014, 2017), les membres de la Bergerette sont plutôt ancrés dans une *écologie pratique*. Néanmoins sa politisation

³⁵³ AEL, Rapport d'activité, 2011.

³⁵⁴ Le mouvement « Beauvais en transition » a été créé fin 2013 à la suite de la projection *Cultures en transition* dans un cinéma de Beauvais (voir <https://beauvais-en-transition.info/soiree-de-lancement-de-beauvais-en-transition-fevrier-2014/>).

³⁵⁵ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=40, dernière consultation en septembre 2018

³⁵⁶ C'est un constat ressorti de plusieurs entretiens.

³⁵⁷ AJPD, Le Roseau. (1996). *Diagnostic d'organisation. Étude de développement de la structure*. Rapport, p. 51.

³⁵⁸ Par exemple, les premières réunions de militants écologistes pour les élections municipales de mars 1989 ont lieu dans les locaux de la Bergerette (AEL, Rapport d'activité, 1989).

³⁵⁹ Entretien téléphonique, Sarah Couturier, 02 mai 2018.

alternative et son indépendance partisane contribuent à *expliquer les relations ambivalentes de la Bergerette avec les pouvoirs publics, notamment locaux.*

La Bergerette et les pouvoirs publics – « je t'aime moi non plus »

Au moment de sa refondation, la Bergerette s'est fixée parmi ses objectifs le fait de promouvoir le réemploi auprès des collectivités locales. La Bergerette devient en effet *le « flambeau » de l'écologie à Beauvais*³⁶⁰ dans les années 1990. Des élus et de techniciens viennent visiter la Bergerette, et elle noue diverses relations avec les pouvoirs publics locaux (municipalité, département, Agence nationale pour la récupération et l'élimination des déchets (ANRED)). Les politiques publiques de prévention et gestion des déchets commencent alors à se structurer, et *les pouvoirs publics s'intéressent de près aux initiatives comme la Bergerette qui favorise le réemploi à moindre coût* (cf. chapitre 6). Cependant, la réputation de « fumeur de shit » et de « baba cool », son statut associatif et son ancrage alternatif, attire *aussi la méfiance des pouvoirs publics* (notamment de la mairie). La Bergerette suscite par exemple des controverses autour d'un projet de déchetterie ou à propos du marché local de la gestion des déchets³⁶¹. C'est véritablement *l'Ademe Picardie qui permet une reconnaissance institutionnelle de Bergerette* et de sa « recyclerie » dans les années 1990.

Si des liens existaient avec l'ANRED, l'arrivée d'une nouvelle équipe à l'Ademe Picardie, sous l'impulsion d'un directeur Christophe Faure,³⁶² permet de reconnaître le caractère novateur de la Bergerette sur le réemploi. La personnalité militante (syndicale et écologiste) de son directeur, l'approche décentralisée et pluridisciplinaire de l'Ademe Picardie à cette époque, a ouvert cette administration sur des initiatives associatives. Comme le souligne un salarié à l'Ademe Picardie à l'époque, « c'est beaucoup lié à une question de personne. On a quand même un directeur qui nous a laissé travailler avec des punks. Et c'est compliqué aujourd'hui³⁶³ ». Pour réduire et valoriser les déchets dans une région en retard sur le sujet, *la Bergerette* qui est alors *une association militante reconnue sur le sujet, devient un des principaux lieux de débats et de construction de la politique départementale de valorisation des déchets de l'Oise* au début des années 1990 (Fabry, 2018, p. 60). L'Ademe Picardie s'intéresse à la Bergerette sur deux volets principaux : la *valorisation* des déchets (notamment des encombrants) ; la *professionnalisation*. Comme la Bergerette reste un « peu crade », le directeur de l'Ademe Picardie souhaite « *ripoliner* » *la Bergerette* pour développer son concept. Elle finance des investissements pour améliorer le local et réfléchir au concept, avec l'aide du Roseau. L'engagement social et environnemental, le management participatif, le professionnalisme, l'autonomie financière, les partenariats sont autant de clés du succès de la Bergerette que l'Ademe Picardie essaye de mettre en avant auprès des collectivités sociales. Comme le souligne un article de presse, « d'abord considérés comme des soixante-huitards rêveurs gérant une association sur le principe de l'autogestion, les Ateliers sont devenus des experts dans le domaine du recyclage, mieux, ils sont écoutés par les élus³⁶⁴ ». Au tournant des années 2000,

³⁶⁰ AEL, « Payez en déchets aux Ateliers de la Bergerette ! », *Le Courrier Picard*, 25 mai 1991 ; « La révolution écologique permanente », *Le Courrier Picard*, 13 août 1991 ; Rapport d'activité, 1991.

³⁶¹ AEL, Rapport d'activité, 1986.

³⁶² Entretien avec Christophe Faure et Martin Leroy, 18 janvier 2017, Amiens. Ces noms ont été changés.

³⁶³ Entretien avec Martin Leroy, 18 janvier 2017, Amiens.

³⁶⁴ Nathalie Revenu, « Les Ateliers de la Bergerette pionniers du recyclage », *Le Parisien*, 25 mai 2002.

les visites de la Bergerette se multiplient, d'acteurs publics et associatifs venant de toute la France et même du Québec³⁶⁵. Le Réseau des Recycleries & Ressourceries créé en 2000 servira ensuite de nouvelle vitrine.

L'institutionnalisation de la Bergerette dans les années 2000 n'empêche pas des difficultés à se faire reconnaître comme un partenaire « sérieux ». Elle garde aussi des relations conflictuelles avec l'agglomération du Beauvaisis dans *la gestion des déchets qui est devenue un marché de plus en plus réglementé et concurrentiel*. Mais la Bergerette arrive à développer ses prestations (collecte, sensibilisation, création de recycleries, etc.) avec d'autres collectivités³⁶⁶. Cette *institutionnalisation de la Bergerette* devenue « partenaire » et « prestataire » des collectivités, *questionnent certains salariés* qui craignent une perte d'indépendance et l'adoption d'une posture moins revendicative et plus consensuelle³⁶⁷. À la fin des années 2000, la Bergerette se recentre sur son organisation, et devient *moins visitée et médiatisée*. Désormais, de nouvelles recycleries deviennent des vitrines plus présentables que la Bergerette. Ces relations redeviennent conflictuelles avec l'agglomération au tournant des années 2010.

Une controverse en 2011, autour du retrait par la municipalité de deux bennes de tri à la suite d'une convention arrivée à échéance et de la nouvelle facturation des frais de traitements à la Bergerette, suscite la colère de cette dernière alors que sa santé économique est fragile. Elle s'estime « lâchée par l'Agglomération » et considérée « comme de vulgaires marchands de moquette³⁶⁸ » et non « comme des acteurs à part entière de la gestion des déchets encombrants dans l'agglomération³⁶⁹ ». Pour une technicienne de l'agglomération, la Bergerette joue « les Calimero » et cherche à jouer le rôle d'une déchetterie sans en supporter les frais. Finalement, la mairie accordera une subvention pour acheter des bennes³⁷⁰. Mais *après plusieurs décennies d'existence, la Bergerette peine à faire reconnaître localement son rôle*³⁷¹. Malgré ces tensions épisodiques, l'agglomération aide la Bergerette, par exemple en subventionnant ces travaux de sécurisation³⁷². La Bergerette est une association *reconnue localement pour son engagement et sa compétence*. Elle permet de créer des *emplois locaux et de réduire la gestion locale des déchets*. Un salarié témoigne cependant en 2016 de la « mentalité apache, du genre, petit village gaulois, c'est nous les vrais, on est des puristes » qui règne à la Bergerette. Mais les salariés actuels essayent de faire changer les mentalités pour *construire de véritables partenariats avec les collectivités locales*.

³⁶⁵ AEL, Rapport d'activité, 2000

³⁶⁶ Collection personnelle, Ademe. (2002). *Réemploi, recyclage et économie solidaire*.

³⁶⁷ Entretien téléphonique avec Sarah Couturier, 02 mai 2018.

³⁶⁸ AEL, « La Bergerette s'estime lâchée par l'Agglomération », *Le Parisien*, 8 juin 2011, Rapport d'activité, 2011.

³⁶⁹ AEL, « La recyclerie non reconnue par l'Agglomération du Beauvaisis », 8 février 2012, *Oise Hebdo*, Rapport d'activité, 2012.

³⁷⁰ AEL, « Les ateliers de la Bergerette en mal de reconnaissance », *Le Parisien*, 28 janvier 2012 ; « La recyclerie non reconnue par l'Agglomération du Beauvaisis », 8 février 2012, *Oise Hebdo*, Rapport d'activité, 2012.

³⁷¹ AEL, « Les ateliers de la bergerette privés de leurs bennes » *Oise Hebdo*, 15 juin 2011, Rapport d'activité, 2011.

³⁷² « Des travaux de sécurisation engagés aux Ateliers de la Bergerette », *Le Parisien*, 09 février 2015.

2.1.1. Les étapes de l'autogestion des salariés dans les rapports de sociétariat

La Bergerette met aujourd'hui en avant une gouvernance associative en « *autogestion* » qui favorise un fonctionnement plus autonome et social. « Le Conseil d'Administration est un Collège composé de membres de responsabilités égales. Les salariés entre eux sont aussi à égalité : la hiérarchie est horizontale et le salaire (SMIC) est égalitaire quel que soit le genre, le niveau d'études et l'ancienneté. Un *Homme égale une Voix, l'organisation du travail et les décisions sont collectives* »³⁷³. Ces règles de gouvernance autogestionnaire ont progressivement émergé.

La nouvelle Bergerette en 1984 est impulsée par une équipe de permanents, avec l'aide d'amis militants au conseil d'administration. Malgré l'absence des statuts, des archives donnent quelques indices sur le fonctionnement de l'association. Par exemple en 1991, l'association compte 35 adhérents officiels, et un millier de sympathisants. Le CA se réunit environ un soir par mois, autour d'un repas commun, pour traiter de divers sujets (financiers, personnel, ateliers, partenariats, etc.). Les permanents participent à ces réunions, mais n'auront le droit de vote au CA qu'à partir de 1995³⁷⁴. De leur côté, les permanents se réunissent environ chaque vendredi matin pour traiter des questions pratiques (organisation du travail, plannings, comptabilité, formations, etc.). Des commissions, réunissant quelques permanents et administrateurs, permettent de traiter épisodiquement de questions spécifiques (sécurité, déchetterie, exposition, formation, etc.). Les administrateurs sont alors surtout des « copains » ou des « prête-noms ». Les permanents de plus en plus nombreux ont le véritable pouvoir dans l'association. Mais ces relations de pouvoirs donnent lieu à des débats et conflits. En 1992, le trésorier, deux administrateurs puis le président démissionnent. En 1994, l'association passe le cap des dix permanents et un compte rendu questionne :

« L'équipe de salariés est actuellement plus nombreuse que celle des administrateurs, le jeu subtil du pouvoir est-il remis en cause ? Ce débat sur le fonctionnement de l'autogestion est toujours latent dans l'association comme le prouve la démission de mon prédécesseur pour retrouver sa liberté de parole³⁷⁵ ».

À partir milieu des années 1990, l'association se stabilise autour d'une quinzaine de salariés, alors que les bénévoles peu nombreux jouent un rôle marginal. Le collectif doit néanmoins faire face à des tensions et une démotivation générale. L'association fait appel au Roseau afin de mener un diagnostic pour redynamiser le collectif avec un nouveau projet pour la Bergerette³⁷⁶. Cette intervention peut apparaître alors comme une source de régulation organisationnelle hétéronome qui aura un impact durable sur les règles de l'organisation. Ce diagnostic, élaboré à partir de méthodes participatives qui mobilisent les permanents et administrateurs pendant plusieurs mois, pointe plusieurs atouts et faiblesses de l'organisation. L'étude montre un « fort attachement à la structure associative qui apparaît comme une garantie idéologique » tandis que les permanents sont censés adopter

³⁷³ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=28, dernière consultation en septembre 2018.

³⁷⁴ AJPD, Le Roseau. (1996). *Diagnostic d'organisation. Étude de développement de la structure*. Rapport, p. 11.

³⁷⁵ EAL, Rapport d'activité, 1993.

³⁷⁶ AJPD, Le Roseau. (1996). *Diagnostic d'organisation. Étude de développement de la structure*. Rapport.

un « comportement de militant »³⁷⁷. *Le projet idéologique apparaît alors comme le ciment de l'organisation* (on parlerait d'organisation missionnaire dans la typologie de Mintzberg). Cependant, l'étude pointe aussi une *érosion très importante de la vie associative*, notamment du CA (administrateurs « prêtes noms » sans véritable projet associatif, etc.). Le diagnostic pointe *le peu de pouvoir des administrateurs face aux salariés, le flou des responsabilités et décisions, et la relative inertie et inefficacité des réunions*. Mais si les permanents portent la stratégie de l'association à court terme, il manque un véritable CA pour piloter la stratégie à moyen et long terme de l'association. Ce *constat d'inertie* est largement partagé tant par les salariés que par les partenaires (collectivités, administrations, associations). Malgré une volonté réelle des salariés d'améliorer le fonctionnement et de porter le projet associatif selon des valeurs autogestionnaires et environnementales.

Le diagnostic a proposé une nouvelle structuration de l'association autour de trois secteurs d'activité (recyclage ; conseil et formation ; administration et logistique), d'un nouvel organigramme composé : 1) d'un organe prospectif s'appuyant sur des commissions par secteur d'activité, se réunissant 3 fois par an avec au moins un tiers des permanents et administrateurs ; 2) d'un organe stratégique autour d'un comité de pilotage (choix stratégiques, résolution des problèmes, négociations des partenariats), se réunissant 3 fois par semaine avec 3 permanents élus pour 2 ans par les commissions ; 3) d'un organe de concertation entre le comité de pilotage et les permanents (expression, information, planning, etc.) se réunissant une fois par mois avec l'ensemble des permanents. Le diagnostic a proposé différents outils (fiches/actions, nomenclature des objets, travail en binôme, etc.) et un réaménagement du lieu pour améliorer le fonctionnement autogestionnaire de la Bergerette. Si toutes les recommandations n'ont pas été suivies, il a permis de redynamiser la vie collective.

Olivier Froment, anciennement trésorier, est devenu président de la Bergerette entre 1996 à 2004. Enseignant (professeur des écoles), formateur (IUFM, etc.), et chercheur (HDR), spécialiste de la pédagogie coopérative de Freinet³⁷⁸, il partage les valeurs écologique, autogestionnaire et alternative de la Bergerette. Il partage un habitus dominant (petite bourgeoisie culturelle comme des enseignants, éducateurs, etc.) dans le CA de la Bergerette. Froment a contribué à nourrir un second tournant autogestionnaire de la Bergerette. Dans son rapport moral de président en 1996, il constate :

« Une meilleure efficacité des nouvelles instances mises en place : instances de réflexion, de décision... Seule la vie associative « traditionnelle » a du mal à trouver sa nouvelle place, faute d'une clarté inévitable sans doute. Les années à venir diront si la structure associative reste celle qui convient le mieux à notre nouvelle organisation, ou s'il faut créer nous-même la transition vers une structure autogestionnaire originale³⁷⁹ ».

³⁷⁷ AJPD, Le Roseau. (1996). *Diagnostic d'organisation. Étude de développement de la structure*. Rapport, p. 10-11.

³⁷⁸ Il est titulaire d'un doctorat en géographie à l'Université Picardie Jules Verne (2000), et d'une HDR à Paris Ouest-Nanterre La Défense (2011) portant notamment sur la pédagogie et l'épistémologie coopérative dans le mouvement Freinet.

³⁷⁹ AEL, Rapport d'activité, 1996. Le président est alors Oscar Froment.

Il est favorable à une véritable autogestion des travailleurs dans la Bergerette, mais les changements demeurent lents et difficiles³⁸⁰. Certains permanents critiquent « le fonctionnement en commission [qui] provoque un effet de cloisonnement » et enferment des administrateurs « dans des commissions à œillères³⁸¹ ». Le président (Froment) remarque dans le rapport moral de 1999 l'émergence de manière autogestionnaire, d'« une nouvelle structure originale de direction, respectant les aspirations de toutes les parties concernées par les objectifs premiers et inaliénables de notre association ». Cette nouvelle organisation démontre « son efficacité par l'absence quasi totale de recours au Conseil d'Administration ». Pour renforcer le caractère autogestionnaire de la Bergerette, Froment propose même de démissionner, ce qui suscite certaines craintes de permanents³⁸². Dans une lettre ouverte aux administrateurs et adhérents³⁸³, Froment explique que la Bergerette a démontré qu'elle peut « fonctionner sans nous ! ». Mais cette vision autogestionnaire n'est pas partagée par tous les administrateurs. Une lettre de démission d'un administrateur dénonce alors le manque d'information des permanents vers les administrateurs malgré leurs responsabilités morales ou juridiques :

« Le statut d'association composé d'administrateurs servant de prête-nom est peut-être confortable pour certains, mais ne paraît plus viable à terme faute d'administrateurs volontaires pour endosser la responsabilité juridique sans avoir en retour la politesse d'un minimum d'information autre que celui glané au hasard des visites de sympathie »³⁸⁴.

Froment cherche ainsi à impulser un changement statutaire vers la SCIC au tournant des années 2000. La question des statuts n'est pas nouvelle et apparaît dès la création de l'association en 1984. Comme le souligne un des fondateurs :

« En 84, je me revois dire à Sanchez, on pourrait essayer le statut coopératif, je ne savais pas ce que c'était, mais je voulais changer. Le problème associatif, c'est les nouveaux adhérents, ils ont des idées et hop ils vont te changer, il faut changer le magasin et tu n'as pas le pouvoir en tant que travailleur. Si ce sont les administrateurs qui ont le pouvoir, le travailleur n'a pas le pouvoir. Ils peuvent prendre le pouvoir et ils te font changer complètement le truc. Quel pouvoir tu as en tant que travailleur ? Rien³⁸⁵ ».

À la fin des années 1990, c'est le président sur les conseils du Roseau qui relance le débat. Une commission est mise en place sur la question des statuts pour réfléchir au *passage sous une forme coopérative*. La Bergerette s'intéresse alors à l'*expérimentation nationale autour des Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (SCIC)*. Ce statut apparaît adapté à la Bergerette « à la fois indépendantes (autogestionnaires, définissant ses projets, ayant une certaine indépendance financière...) et à la fois intimement liées à la vie publique (bénéficiant de subventions publiques ou de collectivités territoriales remplissant des

³⁸⁰ Entretien avec Oscar Froment, 08 juin 2018.

³⁸¹ AEL, Rapport d'activité, 1996.

³⁸² AEL, Rapport d'activité, 1999. Entretien avec Oscar Froment, 08 juin 2018. Échange de courriels conservés dans les archives d'Oscar Froment (AOF).

³⁸³ AOF, Lettre ouverte datée du 1er mai 2000.

³⁸⁴ AOF, Lettre ouverte aux permanents du 02 mai 2000.

³⁸⁵ Entretien avec Emmanuel Lefranc, 15 septembre 2016, Beauvais.

missions de service public...), ces structures devront répondre à des besoins non totalement couverts par l'organisation actuelle de la société »³⁸⁶. Des membres de la Bergerette participent au groupe de réflexion de la « démarche collective d'innovation (DCI) » lancée de novembre 1999 à octobre 2001 par la CCGscop. Une démarche qui aboutit à la création du statut de SCIC en 2001 (Sibille, 2012 ; Duverger, 2016, p. 310-312)³⁸⁷. Si la place des salariés, bénévoles et usagers semble plutôt faire consensus, *la place des collectivités locales reste sujette à débats* (certains permanents craignent la présence d'élus de droite). Les membres de la Bergerette sont divisés entre les partisans de la SCIC (notamment les plus jeunes salariés), et les partisans de l'association (notamment les salariés plus âgés). Le *choix de rester en statut associatif l'a remporté* à une ou deux voix près. Plusieurs raisons peuvent expliquer ce choix : crainte du changement et de nouvelles responsabilités, avantage fiscal de l'associatif, etc. Froment qui défendait le passage en Scic a préféré démissionner de son poste de président³⁸⁸, remplacé par un ancien salarié de la Bergerette devenu président.

Dans les années 2000, la vie associative de la Bergerette semble reléguée derrière la promotion de la recyclerie et de son Réseau. Mais le tournant générationnel (retraite de militants « historiques ») et des difficultés financières à la fin des années 2000 participent au recentrage de la Bergerette sur sa vie associative. On observe quelques changements récents dans la gouvernance de l'association. Le CA « classique » a laissé place depuis 2015 à une *gouvernance collégiale dans laquelle les membres élus sont tous co-présidents de l'association*³⁸⁹. Le statut associatif permet en effet une grande liberté de gouvernance. Le CA semble connaître une nouvelle dynamique dans l'association. Il semblerait également qu'il y a un renouvellement générationnel qui dynamise le CA. Mais les salariés continuent de diriger l'association de manière autogestionnaire³⁹⁰.

*

Les militants de la Bergerette ont contribué dans les années 1980 à *fonder une association alternative au service d'une finalité écologique*. Si la Bergerette est au centre, elle s'inscrit dans un mouvement alternatif local à l'origine de multiples associations dans le Beauvaisis. L'association de la Bergerette se distingue des autres associations qui se multiplient à l'époque par le *pouvoir des salariés dans la gouvernance dans l'association* alors que le conseil d'administration ne joue qu'un rôle secondaire. Cette *autogestion de l'association par les salariés* peut être vue comme une *dérive du statut associatif*, où le pouvoir appartient traditionnellement aux adhérents et à leurs administrateurs. D'un autre côté, elle peut apparaître comme une *forme de démocratisation du pouvoir* face aux dérives du salariat associatif. Mais cette *démocratisation de l'association* par les salariés est intimement liée à la *démocratisation de l'entreprise*. En effet, *l'autogestion du travail* apparaît comme une *condition centrale de l'autogestion de l'association*, c'est-à-dire de la participation de tous les travailleurs et de la préservation des règles alternatives de l'organisation.

³⁸⁶ AOF, Lettre ouverte datée du 1er mai 2000.

³⁸⁷ Liste du groupe de réflexion de la démarche collective d'innovation (DCI) : <http://www.les-scic.coop/sites/fr/les-scic/les-scic/historique>.

³⁸⁸ Entretien avec Oscar Froment, 08 juin 2018.

³⁸⁹ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=38, consultation en septembre 2018.

³⁹⁰ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=28, consultation en septembre 2018.

2.2. Les règles de l'entreprise : une recyclerie autogestionnaire

Lors de la mutation de l'AJED dans les Ateliers de la Bergerette, cette dernière s'est spécialisée sur ce qu'on appelle aujourd'hui *le réemploi des déchets*. Cette activité qui était aussi à la base de l'AJED est devenue une finalité en soi, adossée à un travail d'éducation populaire à la protection de l'environnement. La Bergerette a cherché à *professionnaliser son activité* de réemploi. Avec l'appui des pouvoirs publics, elle a cherché à *conceptualiser son fonctionnement dans le modèle de la « recyclerie »* qu'elle a ensuite cherché à diffuser dans les années 2000. L'« invention » de la recyclerie à la Bergerette permet d'éclairer plusieurs facettes du *travail de conceptualisation et d'institutionnalisation d'un modèle organisationnel* innovant dans l'économie sociale (2.2.1). Nous allons ensuite plonger dans les « quatre fonctions » d'une recyclerie (collecte, valorisation, vente, sensibilisation) pour *comprendre plus concrètement les activités* mises en œuvre par la Bergerette (2.2.2). Enfin, nous reviendrons sur *l'autogestion du travail* dans une recyclerie comme la Bergerette, qui n'est pas sans *difficulté et ambivalence* (2.2.3.).

Avant de rentrer dans le détail du fonctionnement de la recyclerie à la Bergerette, on peut s'imaginer ce lieu. L'ancienne ferme de l'AJED, rue de la Bergerette, est devenue le lieu central des Ateliers de la Bergerette. Souvent qualifié de « caverne d'Ali baba », le réaménagement ou déménagement de la Bergerette a fait maintes fois l'objet de débats et proposition. Mais les salariés comme le public restent attachés à ce lieu qui a « une âme ». Des travaux réorganisation, rénovation et sécurisation ont été menées au fil des années afin d'améliorer les conditions de travail et d'accueil du public. Aujourd'hui, la Bergerette a deux principaux sites. Le magasin historique « Recycl' à brac³⁹¹ » rue de la Bergerette, qui occupe 750 m² (350 m² couverts et 400 m² non couverts, avec une plus grande partie dédiée aux ateliers de valorisation). Et le second magasin ouvert en 2015, « L'Autre Berge » de 300 m², à quelques minutes rue de Savignies (dans les anciens locaux de Panier Bio)³⁹².

³⁹¹ Cette appellation n'est pas sans faire écho au « Bric à Brac » largement usité dans Emmaüs, et renvoi également à tout un imaginaire (voir <http://www.cnrtl.fr/lexicographie/bric-%C3%A0-brac>).

³⁹² « Beauvais. Nouveau magasin aux Ateliers », *Le Courrier Picard*, 25 mars 2015 ; « Des travaux de sécurisation engagés aux Ateliers de la Bergerette », *Le Parisien*, 09 février 2015 ; « Les ateliers de la Bergerette ouvrent un magasin de plus », *Le Parisien*, 03 avril 2015 ; « Un second magasin ouvert par les Ateliers de la Bergerette », *Le Parisien*, 6 juin 2015.

Illustration 5.3. Le magasin historique du Recyl' à bras aujourd'hui



Source : Photographie publiée sur la page Facebook des Ateliers de la Bergerette, consultation en juillet 2020.

2.2.1. L'« invention » du modèle de la recyclerie à la Bergerette

La conceptualisation de la « recyclerie » dans les années 1990

Nous avons vu que l'AJED, dès les années 1970, a commencé à structurer son activité de ramassage des déchets. Au cours des années 1980, les *termes de récupération et recyclage* sont de plus en plus utilisés. Le rapport d'activité de 1991 propose une *première conceptualisation de la « recyclerie »*. Rappelant que l'objectif premier de la Bergerette est la sensibilisation à la protection de l'environnement et aux problèmes de la gestion des déchets, elle cherche à informer les publics et promouvoir la récupération en développant :

« Simultanément deux secteurs d'activités partiellement imbriqués l'un dans l'autre : Une entreprise de récupération-recyclage ou « recyclerie » qui permet d'agir concrètement pour le recyclage et contre certaines formes de pollutions, mais qui a également valeur de terrain d'expérimentation exemplaire [...] La sensibilisation de tous les publics par des actions d'information et de formation, permanentes ou ponctuelles³⁹³ ».

Lefranc semble avoir découvert le terme de « recyclerie » lors d'un *stage sur les déchets avec France Nature Environnement* où un militant écologiste, Jean-Marie Glantzlen³⁹⁴, a

³⁹³ AEL, Rapport d'activité, 1991.

³⁹⁴ Un commentaire de Jean-Marie Glantzlen sur une page internet semble confirmer que : « c'est moi qui ait inventé le mot « recyclerie » dans un opuscule militant d'amateur en 1990 ». Source : <https://www.actu-environnement.com/ae/news/ressourcerie-exemple-developpement-durable-12294.php4>),

proposé le terme « recyclerie » alors plus positif que le terme « déchetterie »³⁹⁵. Ce terme est repris à la Bergerette dans les années 1990.

C'est le *travail de la Bergerette avec la société de conseil le Roseau* qui a permis progressivement de *conceptualiser la ressourcerie*. Plusieurs études sont ainsi menées par ou avec le Roseau : « Diagnostic d'organisation. Étude de développement de la structure » (juin 1996) ; « Étude de faisabilité d'une déchetterie-recyclerie de déchets ménagers » (1996) pour le District du Plateau Picard ; formation de « Développeurs de structures en environnement et gestion des déchets » (novembre 1998-juin 1999) par Auxilia (nouvelle société de Dupuy) et la Bergerette en lien avec quatre collectivités locales ; quatre études-actions de recycleries (1999) menées par les étudiants de la formation ; « Audit de fonctionnement de la Recyclerie des Ateliers de la Bergerette » (2000) et « Cahier de préconisation pour la mise en œuvre de la Recyclerie » (2000) par Auxilia. Dès le Diagnostic de 1996, le Roseau conseille de conceptualiser la recyclerie et de le diffuser en développant une fonction de conseil-étude à la Bergerette puis un Réseau. C'est ainsi que la Bergerette signe en 1996 avec le district du Plateau Picard, qui projette de construire une déchetterie, une « convention d'étude pour la faisabilité d'une « déchetterie-recyclerie » de déchets ménagers ». Une subvention de 100 000 frs de l'Ademe et Conseil Régional de Picardie est allouée pour mener cette étude³⁹⁶. Un groupe de travail de salariés et administrateurs de la Bergerette avec Dupuy du Roseau mène la mission d'étude³⁹⁷. Une première définition de la « recyclerie » est précisée dans l'article 1 de cette convention :

« Une « recyclerie » traite les déchets apportés par la population dans une « déchetterie » et qui peuvent être réutilisés, recyclés et valorisés (objets revendus d'occasion, par exemple). Un certain nombre d'ateliers sont nécessaires à des activités de tri, restauration ou réparation des objets collectés. Par ailleurs, la recyclerie du Plateau Picard pourrait permettre, par la création d'emplois, l'insertion sociale et professionnelle de publics, notamment ceux relevant du dispositif P.L.I.E. Enfin, la recyclerie aura pour vocation de développer des actions de sensibilisation, d'information et de formation des publics à la protection de l'environnement³⁹⁸ »

On a là tous les enjeux qui sous-tendent le développement des recycleries : *la valorisation des déchets, la création d'emploi, et la sensibilisation environnementale*. À l'issue de ce travail d'étude, le District du Plateau Picard ne lance pas de recyclerie. Mais cette première étude fait connaître le concept de recyclerie, et attire l'intérêt des partenaires « institutionnels », notamment des collectivités et de l'Ademe Picardie. Cette dernière souhaite alors déposer la marque « recyclerie » à l'INPI pour garder l'esprit du concept³⁹⁹. En 1997, plusieurs collectivités se montrent intéressées. Un article de presse en 1998 précise le positionnement de la recyclerie comme un *outil de « développement local »* en laissant à Emmaüs « le côté social, solidaire, charitable de la récupération⁴⁰⁰ ». C'est cette

³⁹⁵ Entretien avec Emmanuel Lefranc, 15 septembre 2016, Beauvais.

³⁹⁶ AJPD, Convention d'étude d'une déchetterie-recyclerie par le District du Plateau Picard, aout 1996 ; Entretien avec Emmanuel Lefranc, 09 aout 2017, Beauvais.

³⁹⁷ EAL, Rapport d'activité, 1996.

³⁹⁸ AJPD, Convention d'étude d'une déchetterie-recyclerie par le District du Plateau Picard, aout 1996.

³⁹⁹ AEL, Rapport d'activité, 1996

⁴⁰⁰ AEL, « Sous l'œil d'Orphée Limaille », *Courrier Picard*, 9 juin 1998, Rapport d'activité, 1998.

dimension de développement local (notamment en matière d'emploi) qui attire alors les collectivités.

Afin de faire émerger de nouvelles recycleries et de trouver le financement de nouvelles études-actions, la Bergerette et le Roseau montent, avec le soutien de l'Ademe Picardie, un *programme de formation « Développeurs de structures en environnement et gestion des déchets »* entre novembre 1998 à juin 1999. L'objectif est « de proposer aux Collectivités qui sont intéressées par le concept de « Recyclerie » un dispositif de transmission de notre savoir-faire en accompagnant des porteurs de projet identifiés et recrutés par les structures qui les emploieront ensuite⁴⁰¹ ». Quatre territoires dans l'Oise et l'Aisne sont retenus⁴⁰² et recrutent quatre jeunes candidats⁴⁰³ employés dans le cadre du programme « Emplois Jeunes ». *Le développement des recycleries apparait déjà à la croisée des politiques environnementales et d'emploi*. Le programme « emplois jeunes » et des subventions de l'Ademe Picardie et du Conseil Régional (100 000 frs par personne) permettent de financer les quatre « études-actions »⁴⁰⁴. L'objectif de la formation est de faire découvrir l'expérimentation de la recyclerie à la Bergerette, et de permettre à chaque territoire de s'appropriier le concept de recyclerie⁴⁰⁵. La formation est découpée en plusieurs phases (formation théorique, méthodologique, pratique et technique avec le Roseau et la Bergerette, état des lieux sur les territoires). Elle s'est terminée par un voyage d'études sur les ressourceries au Québec en septembre 1999. Deux recycleries ont vu le jour après cette formation (Plateau Picard en 2000, Crèvecœur Le Grand en 2001). Si *ce dispositif de formation* n'a pas été réitéré, car les pouvoirs publics attendaient des résultats plus rapides⁴⁰⁶, il a *nourri et précisé la conceptualisation de la recyclerie et sa différenciation avec la déchetterie*.

Au fil des réunions de travail entre la Bergerette, le Roseau, et l'Ademe Picardie, la recyclerie a été conceptualisée autour de *quatre fonctions : collecter, valoriser, vendre et sensibiliser*. Alors que la déchetterie se limite à la collecte pour favoriser le recyclage, la recyclerie cherche à valoriser les déchets pour les revendre et leur donner une seconde vie. La fonction de sensibilisation est centrale et transversale aux autres dans les recycleries. Elle apparait aussi à l'époque comme un critère pour bénéficier des emplois jeunes dans les activités liées aux déchets. Et c'est aussi un moyen de différenciation d'autres associations du réemploi comme Emmaüs qui ont une finalité sociale avant d'être environnementale.

Ce concept de recyclerie est officiellement présenté lors d'un colloque organisé par l'Ademe Picardie, avec l'aide du Roseau et de la Bergerette, à la CCI de Beauvais le 13 juin 2000 intitulé « Gestion des encombrants : l'expérience de la recyclerie des Ateliers de la Bergerette ». Le programme présente ainsi la Bergerette et la recyclerie :

« L'Association Les Ateliers de la Bergerette a inventé la Recyclerie. Comme la déchetterie, elle est un lieu d'accueil des objets encombrants. Mais plus qu'une déchetterie, elle est un lieu d'une

⁴⁰¹ AEL, Rapport d'activité, 1998.

⁴⁰² Communauté de Communes de Crèvecœur Le Grand, District du Plateau Picard, Communauté de commune du Beauvaisis, le District Rural de la Vallée de l'Oise.

⁴⁰³ Hommes âgés de 24 à 28 ans avec des parcours variés.

⁴⁰⁴ AEL, Rapport d'activité, 1998.

⁴⁰⁵ AJPD, Auxilia, « Méthodologie. Formation Développeur de recyclerie. Nov 98 – Juin 99 », 1998.

⁴⁰⁶ AEL, Rapport d'activité, 1999.

recherche de valorisations pour les déchets qu'elle reçoit : Des ateliers de démontage et de réparation permettent d'envisager une deuxième vie pour certains matériels et matériaux. Un magasin permet la revente d'objets d'occasion. Elle est d'autre part un lieu de diffusion d'informations et de sensibilisation du grand public sur les problèmes d'environnement. Elle comprend un service de collecte à domicile qui complète le dispositif. Bilan : 16 emplois. Et un savoir-faire construit depuis une quinzaine d'années que les Ateliers de la Bergerette transfèrent aujourd'hui à d'autres territoires⁴⁰⁷ ».

Ce colloque accueille plus d'une centaine d'élus, de techniciens, de consultants, d'associatifs de Picardie et du Nord de la France. Les slides de Dupuy du cabinet le Roseau montrent les « quatre fonctions » (collecte, atelier, revente, sensibilisation) et les « trois axes » transversaux (économie, environnement, social) qui servent encore de base à la définition des recycleries. Le président de l'Ademe (Pierre Radanne) et le secrétaire d'État à l'économie solidaire (Guy Hascoët) concluent ce débat⁴⁰⁸, et témoignent de *l'institutionnalisation de la recyclerie au sommet de l'État*.

La diffusion du concept des politiques publiques au Réseau des Recycleries et Ressourceries

À partir des années 2000, le concept de recyclerie commence à s'institutionnaliser dans les politiques publiques, locales puis nationales. La Bergerette et la recyclerie sont aussi fortement médiatisées dans la presse et à la télévision⁴⁰⁹. C'est alors contexte de médiatisation de la question environnementale et d'intérêt pour les solutions « pratiques » et « locales » (Comby, 2015). Une médiatisation de la recyclerie à la Bergerette qui laisse dans l'ombre ses revendications écologiste et autogestionnaire plus radicales. La Bergerette multiplie également les visites du site (une centaine) et les interventions extérieures (stages, colloques, etc.). Marqueur de cette institutionnalisation, le plan départemental de gestion des déchets ménagers et assimilés dans l'Oise en 1999 mentionne que « le concept de Recyclerie développé, à l'initiative des Ateliers de la Bergerette situés à Beauvais, paraît pertinent quant aux opportunités de réduction à la source, à la participation au développement local, mais aussi aux possibilités d'emploi et d'insertion⁴¹⁰ ». À partir des études d'Auxilia, l'Ademe Picardie⁴¹¹ puis l'Ademe nationale (2001)⁴¹² publient des fascicules sur la Bergerette et la recyclerie. L'objectif est de « venir au secours de la pédagogie des Ateliers de la Bergerette avec des leviers de communication puissants » afin de diffuser le concept de recyclerie. Mais *l'Ademe Picardie peine à faire bouger les politiques nationales*. La création d'un Réseau apparaît comme un appui nécessaire.

La création d'un Réseau des Recycleries & Ressourceries a permis de diffuser le concept et d'accompagner l'émergence de nouvelles initiatives. L'idée d'un réseau n'est pas nouvelle. C'est une proposition du « Diagnostic d'organisation » du Roseau en 1996. Pour

⁴⁰⁷ AEL, Rapport d'activité, 2000. On retrouve cette présentation par la suite dans un document de l'Ademe. (2000). *Recyclerie. L'expérience des Ateliers de la Bergerette*.

⁴⁰⁸ AEL, Rapport d'activité, 2000.

⁴⁰⁹ AEL, Rapports d'activité, 1998 et 1999.

⁴¹⁰ Passage de la page 52 de ce Plan, cité dans AEL, Rapport d'activité, 1999.

⁴¹¹ AJPD, Ademe. (2000). *Recyclerie. L'expérience des Ateliers de la Bergerette*.

⁴¹² AJPD, Ademe. (2001). *Les Ateliers de la Bergerette*. Les Cahiers du Service Économie, numéro 32, septembre 2001.

la Bergerette, la création d'un Réseau peut permettre d'appuyer le développement de recycleries sur d'autres territoires, sans perdre sa petite taille et son originalité. *Le concept de « réseau » est largement en vogue dans le mouvement alternatif des années 1970-80* (Allan Michaud, 1989, p. 130). Il est aussi en phase avec *l'esprit autogestionnaire de la Bergerette* qui critique l'idée d'essaimage (et son image de ruche et donc de hiérarchie)⁴¹³. Une *convention* est signée en 1998 afin d'aider à la création de recycleries et *d'animer une première mise en réseau*⁴¹⁴. La Bergerette publie en mai 1999 un *rapport* « Animation et conseil pour la mise en place et le développement d'un réseau de recycleries ». Le concept innovant de « recyclerie » est présenté comme une « expérience unique non reproductible à l'identique », mais dont la Bergerette souhaite « partager leur savoir-faire dans le cadre de projets de développement local⁴¹⁵ ». Les relations avec d'autres associations menant des activités proches dans le nord de la France permettent de *faire émerger un premier réseau régional*⁴¹⁶.

En parallèle, les *acteurs picards découvrent le Réseau québécois des ressourceries* (cf. chapitre 6), qui leur sert aussi de modèle. Lefranc participe en mars 1999, sur l'invitation d'un cabinet de conseil à Lille Extra-Muros, à un voyage au Québec sur le thème des ressourceries. Il rencontre alors Michel Séguin⁴¹⁷, directeur du Réseau des Ressourceries du Québec. Ce premier échange permet de se rendre compte de la *proximité entre le concept de recyclerie et de ressourcerie* et de renforcer leurs liens. L'idée d'un réseau interrégional, et même international, de recycleries-ressourceries émerge entre les acteurs picards et du Nord⁴¹⁸. Quelques mois plus tard, un deuxième voyage d'études est organisé avec plusieurs acteurs picards⁴¹⁹ en septembre 1999, dans le cadre de la fin de formation de développeurs de recyclerie, et permet de renforcer les liens des deux côtés de l'Atlantique⁴²⁰. Lors de ces voyages, les acteurs Picards rencontrent des acteurs du Nord et découvrent que *la marque « Ressourcerie » est déjà déposée* par le cabinet Extra-Muros à l'INPI depuis 1998. Cette marque précise que « la ressourcerie a pour vocation le réemploi, la valorisation de déchets redevenus ressources »⁴²¹. Pour éviter une récupération lucrative de la « ressourcerie », le Réseau québécois avait cédé sa marque à Extra-Muros en France (cf. chapitre 6). Après plusieurs réunions entre acteurs de la Picardie et du NPDC (Bergerette, autres associations, Ademe Picardie, Région Picardie, Conseil général du Nord, Agence régionale de l'environnement du NPDC, Auxilia, Extra-Muros), ils aboutissent à *la création d'une association en octobre 2000, le « Réseau des Recycleries et Ressourceries » (RRR) à l'échelle interrégionale*. L'objectif du Réseau est d'appuyer, développer et

⁴¹³ Entretien avec Emmanuel Lefranc, 09 août 2017, Beauvais.

⁴¹⁴ Convention de 80 000 frs signée en 1998 avec la Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle. AEL, Rapport d'activité, 1998.

⁴¹⁵ AJPD, *Les Ateliers de la Bergerette, Animation et conseil pour la mise en place et le développement d'un réseau de recycleries*. Rapport d'activité final, novembre 1998-mai 1999, Convention Promotion Emploi.

⁴¹⁶ Comme l'Eventail à Méru, la Brocante du bricoleur à Condé-Folies créée par le CAT de Flixecourt en 1982, l'association C2R Le Maillon à Valenciennes spécialisée dans la gestion des déchets et la réinsertion.

⁴¹⁷ Entretien Michel Séguin, 07 avril 2017.

⁴¹⁸ AEL, Rapport d'activité, 1999.

⁴¹⁹ Deux salariés de la Bergerette, trois étudiants de la formation, un chargé de mission de l'Ademe Picardie et Dupuy pour le Réseau.

⁴²⁰ Informations tirées de plusieurs entretiens et archives, voire le Chapitre 6.

⁴²¹ AJPD, « Ressourcerie », Extra-Muros, INPI, avril 1998.

professionnaliser les actuelles et nouvelles recycleries et ressourceries⁴²². Le premier président (Emmanuel Lefranc) jusqu'en 2008 et la première directrice (Sarah Couturier) jusqu'en 2005⁴²³ sont tous deux issus de la Bergerette.

Le Réseau ne compte au départ que cinq structures adhérentes en Picardie et NPDC, dont la Bergerette et deux recycleries picardes issues du programme de formation (Plateau Picard et Crèvecœur-le-Grand)⁴²⁴. La Bergerette a accompagné, et parfois porté, l'émergence d'autres recycleries sur son territoire (recyclerie du Pays de Bray (2009)⁴²⁵, recyclerie de Picardie Verte (2014)⁴²⁶, etc.). Une ressourcerie autogestionnaire, « Le monde allant vers ... », est créée en 2002 dans le Limousin par d'anciens salariés de la Bergerette en 2002⁴²⁷. La Bergerette a servi d'exemple pour de multiples autres recycleries et participé à de nombreuses formations du Réseau. Mais progressivement, la Bergerette a pris ses distances avec le réseau qui a pris une dimension nationale. On compte aujourd'hui plus de 160 ressourceries labellisées, dont près des trois quarts sont des structures d'insertion (cf. Chapitre 6). *La Bergerette malgré son rôle pionnier a été marginalisée*. Le Réseau a voulu « ripoliniser » le modèle de la recyclerie, et en finir avec certaines images « écolo alternatif⁴²⁸ » et « mal-tenu⁴²⁹ » des ressourceries comme la Bergerette. Cette dernière continue néanmoins d'être adhérente du Réseau et de participer à ses activités (formation au métier de « Technicien du réemploi », etc.). En 2010, l'Assemblée générale du Réseau s'est tenue à la Bergerette, pour fêter les 25 ans de la Bergerette et des 10 ans du Réseau⁴³⁰. Nous reviendrons sur l'évolution de ce Réseau et des politiques de réemploi dans le chapitre 6.

2.2.2. Les quatre fonctions de la recyclerie : dans le quotidien de la Bergerette

Pour comprendre le fonctionnement de la recyclerie, il peut être utile de suivre plus en détail la mise en œuvre des quatre fonctions : la collecte (apport volontaire, ramassage, etc.) ; la valorisation (tri, nettoyage, réparation, etc.) ; la vente (magasin, etc.) ; et la sensibilisation (actions scolaires, évènements publics, etc.).

⁴²² AJPD, Statuts de l'Association du « Réseau des Recycleries & Ressourceries », version 20 sept 2000 ; les recycleries & ressourceries en Nord-Pas de Calais et Picardie – État des lieux 2000-2001 ; Ademe. (2003). *Recyclerie. L'expérience d'un réseau*.

⁴²³ Elle est ensuite devenue chargée de mission au Conseil régional du Limousin (avec un appui aux recycleries du Limousin).

⁴²⁴ AEL, Compilation vidéo du Réseau des Recycleries & Ressourceries.

⁴²⁵ Corinne Fourcin, « La recyclerie du Pays de Bray sur les rails », *Le Parisien*, 25 novembre 2008 ; Besançon (2015).

⁴²⁶ Corinne Fourcin, « Une ressourcerie-recyclerie en Picardie verte », *Le Parisien*, 10 février 2014.

⁴²⁷ URL : <https://autogestion.asso.fr/le-monde-allant-vers%E2%80%A6-une-ressourcerie-en-autogestion/> ; <https://www.lemondeallantvers.org>

⁴²⁸ « Déchets. Redonner aux encombrants une seconde vie avant qu'ils ne deviennent déchets, même recyclables, tel est l'objet du réemploi », *Environnement Magazine*, n° 1624, 1 janvier 2004.

⁴²⁹ « Question d'image », *Environnement Magazine*, n° 1626, 1 avril 2004.

⁴³⁰ AEL, Rapport d'activité, 2011.

Illustration 5.4. Les quatre fonctions d'une recyclerie à la Bergerette



La collecte

La recyclerie mène d'abord une fonction de collecte. Dès 1984, on distingue plusieurs formes de collectes : la collecte par apports volontaires sur le site, la collecte à domicile à la demande des particuliers, et la collecte en porte à porte systématique. Les camps chantiers perdurent encore quelques années. Pour les *apports volontaires*, un ou deux salariés sont chargés d'accueillir plusieurs après-midis par semaine le public qui dépose des objets. Les salariés réalisent un *premier tri* (objets à réemployer, recycler ou éliminer). Au fil des années, les *réglementations* sont devenues plus strictes sur les objets pouvant être déposés (refus des déchets dangereux). Les personnes « donnent » ou « abandonnent » des objets auxquels elles n'accordent plus d'utilité ou de valeur, mais dont elles estiment qu'ils pourraient en avoir à nouveau. Ces *objets abandonnés par leur propriétaire deviennent des déchets* avant de redevenir pour une partie d'entre eux *des objets* dans la ressourcerie. L'acte de donner des déchets, à priori anodin, suppose tout un *travail de sensibilisation* préalable pour faire prendre conscience de la valeur et de l'utilité potentielles des déchets. Cette sensibilisation passe par des actions en milieu scolaire, ou

encore par le déplacement d'une ressourcerie mobile de la Bergerette dans les quartiers de Beauvais. Comme en témoigne une habitante (65 ans) du quartier déjà sensibilisée au réemploi, « sachant que la Bergerette serait présente à côté de chez moi, j'en ai profité pour faire un grand vide dans ma cave ! ». Elle a rapporté des vêtements, des livres, et une machine à tricoter en pièces détachées : « j'espère que la Bergerette pourra la réparer et qu'ainsi elle vivra une deuxième, voire une troisième vie ! »⁴³¹. La pratique de réemploi tend aujourd'hui à se normaliser grâce au travail de sensibilisation des associations comme la Bergerette ou Emmaüs. Néanmoins, la publication d'un « Petit guide pour donner mes affaires pas obsolètes à la ressourcerie les Ateliers de la Bergerette » (2018) témoigne du travail de sensibilisation nécessaire aux règles du réemploi du côté des particuliers. Depuis quelques années, des caissons de réemploi permettent également aux particuliers de déposer des objets en déchetteries qui sont récupérés ensuite par la Bergerette ou d'autres associations. Mais l'introduction de ces caissons de réemploi dans les déchetteries change des routines et n'a pas été sans complication.

La deuxième méthode est la *collecte en porte à porte* (collecte des « Monstres »), une à deux fois par an dans les collectivités qui ont signé des conventions avec la Bergerette. Les salariés de la Bergerette passent tôt le matin avec leurs camions pour collecter les encombrants laissés par les particuliers sur leur trottoir⁴³². Ce type de collecte s'est développé avec l'essor de législations contraignantes pour les collectivités dans le ramassage des encombrants. Mais c'est aussi devenu un *marché concurrentiel*. La reconnaissance historique de l'AJED puis de la Bergerette est un atout localement⁴³³. Mais les marchés publics tendent aujourd'hui à favoriser de grands groupes capitalistes du déchet selon le seul critère économique. Au détriment des associations locales (Bergerette, Emmaüs, etc.) qui essaient néanmoins (malgré la concurrence entre associations) de s'allier entre elles pour remporter des marchés. La *régulation concurrentielle de la gestion des déchets*, qui s'est imposée depuis quelques décennies (Lupton, 2011), n'est donc pas sans *effet sur les associations du secteur*. Les marchés de la gestion des déchets sont l'objet de *conflits locaux récurrents* avec les collectivités⁴³⁴. Certains élus relaient les revendications de la Bergerette :

« Comment pouvez-vous écarter d'un revers de main, des associations qui œuvrent et agissent concrètement dans notre agglomération depuis plus de vingt ans pour la sensibilisation à la protection de l'environnement, la réduction des déchets et l'aide aux plus démunis ? [...] Choisissons la haute qualité écologique et humaine (HQEH) plutôt que la boîte à fric (BAF) ! »⁴³⁵.

La troisième méthode est la *collecte sur rendez-vous à la demande de particulier* (débaras), gratuite ou payante selon certaines conditions. Une équipe de quelques salariés réalisent la collecte en moyenne deux fois par semaine dans le Beauvaisis. Des « ramassages solidaires » sont mis en place depuis 2006 pour les gens qui ne peuvent se déplacer. Contrairement à certaines images de « déménageurs », ces *différents types de*

⁴³¹ Corinne Fourcin, « La recyclerie en tournée dans les quartiers », *Le Parisien*, 3 octobre 2012.

⁴³² « Déchets. Redonner aux encombrants une seconde vie avant qu'ils ne deviennent déchets, même recyclables, tel est l'objet du réemploi. Mais cette forme de valorisation, pratiquée en recyclerie, est encore marginale », *Environnement Magazine*, n° 1624, 1 janvier 2004.

⁴³³ Entretien avec Emmanuel Lefranc, 15 septembre 2016, Beauvais.

⁴³⁴ Corinne Fourcin, « La Bergerette veut convaincre », *Le Parisien*, 7 juin 2005

⁴³⁵ « Lecuru plaide pour la Bergerette et Emmaüs », *Le Parisien*, 9 décembre 2005.

collecte représentent un *travail difficile* (poids, etc.), mais nécessitent aussi de *réelles compétences professionnelles afin d'orienter les particuliers, effectuer un premier tri, et faire de la collecte un outil de sensibilisation*.

Les *flux de collecte* ont évolué au cours du temps⁴³⁶. En 1999, l'Ademe (à partir des données du Roseau) estime que 665 tonnes de déchets ont été collectées, dont 29% par apport volontaire, 41% par collecte sur rendez-vous et 30% par collecte en porte à porte, dont 17% réemployés, 52% recyclés, 31% enfouis (Ademe, 2002). En 2014, plus de 400 tonnes de déchets sont collectées, et plus de 90% revalorisés (15% réemployés, 75% recyclés, 10% enfouis). Comparé aux données nationales, le taux de réemploi est souvent plus faible à la Bergerette du fait de sa collecte moins sélective (pour éviter que les gens jettent n'importe comment), mais son taux de déchets ultimes (enfouis ou incinérés) est plus faible que la moyenne nationale⁴³⁷. C'est en effet l'objectif de la Bergerette que de maximiser la valorisation, sous forme de réemploi, de l'ensemble des déchets, même si le « meilleur déchet est celui qu'on ne produit pas ».

Les différentes *politiques et réglementations dans la gestion des déchets* depuis les années 1990 (collecte sélective (verre, papier, etc.), déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), Déchets d'Éléments d'Ameublement (DEA), etc.), l'évolution des *conventions publiques*, etc. contribuent à expliquer *l'évolution des tonnages et de la qualité de la collecte*. Ces différentes *régulations sectorielles dans la gestion des déchets*, à la croisée des politiques publiques et de la concurrence marchande, ont donc des *effets importants sur la collecte de la recyclerie*. Elles supposent d'agir sur les règles sectorielles locales et nationales. La création en 2019 à Beauvais d'une nouvelle « déchetterie du XXI^e siècle », avec le projet d'une recyclerie, témoigne cependant du *rôle de la Bergerette sur les politiques locales du déchet*⁴³⁸. Même si le positionnement des associations (la Bergerette et Emmaüs) dans cette nouvelle déchetterie et dans la gestion locale des déchets fait encore débat⁴³⁹.

La valorisation

Une fois collectés, les objets devenus déchets passent dans les « ateliers » de valorisation. En 1986, les six salariés (permanents, objecteurs, etc.), parfois épaulés par des bénévoles, se répartissent entre 5 ateliers (matières premières, électroménager et chauffage, cycle, bois, papier recyclé/chiffons⁴⁴⁰). *Le nombre d'ateliers a augmenté* au fil des années (vaisselle, quincaillerie, textiles, électroménager, jouets, etc.). La Bergerette a aussi *amélioré son expertise* dans les processus de valorisation, eux aussi de plus en plus *réglementés*. Depuis 2010, les ateliers de valorisation se découpent en 6 sous pôles (bricolage, électrique, art-déco, textiles, pièces détachées et valorisation de matières). Certains sont décomposés en plusieurs ateliers (exemple du sous-pôle Bricolage divisé en quatre ateliers : quincaillerie/ motoculture, sports et loisirs/ bâti jardin et cycles)⁴⁴¹. Chaque sous-pôle et atelier est placé sous la responsabilité d'un salarié. *La croissance du nombre*

⁴³⁶ Les méthodes de mesure des flux de collecte sont à prendre avec prudence.

⁴³⁷ Rapport d'activité, 2012, URL : <http://www.ateliers-bergerette.org/page-d-exemple/les-resultats/>

⁴³⁸ Corinne Fourcin, « Beauvais : la déchetterie du XXI^e siècle facilitera la vie des usagers », *Le Parisien*, 31 mars 2019 ; Patrick Caffin, « Beauvais : la future déchetterie aura un espace dédié au réemploi des objets », *Le Parisien*, 14 mai 2019.

⁴³⁹ « La nouvelle déchetterie de Beauvais sera aussi pédagogique », *Le Courrier Picard*, 12 août 2019.

⁴⁴⁰ AEL, Rapport d'activité, 1987.

⁴⁴¹ Rapport d'activité, 2011, <http://www.ateliers-bergerette.org/page-d-exemple/les-resultats/>

d'ateliers s'est accompagnée d'une croissance du nombre de salariés nécessaire, et l'absence d'un salarié entraîne le plus souvent l'arrêt de son atelier.

Le travail dans les ateliers de valorisation demande *diverses compétences de tri, classification, diagnostic, contrôle, nettoyage, réparation, détournement et stockage* des objets potentiellement réutilisables et vendables dans le magasin. Les objets non réutilisables fournissent des pièces détachées et des matières recyclables. Les comptes-rendus détaillés de chaque atelier depuis les 1980 témoignent du flux, mais aussi de la *complexité du métier*⁴⁴². Et les *conditions de travail sont aussi difficiles* dans les locaux de la Bergerette (étroitesse, encombrement, froid, etc.). S'il n'y a pas de pressions particulières à la productivité, les salariés étant relativement autonomes, ils doivent faire face à l'accumulation des déchets et aux contraintes de rentabilité de l'association. *Les salariés sont tiraillés entre des conventions économiques* qui les poussent à maximiser la valorisation des objets les plus rentables ; *des conventions environnementales* visant à limiter les déchets finaux (enfouï ou incinéré) ; et *des conventions sociales* pour valoriser des objets socialement utiles, non polluants ou énergivores, et pas chers. Ce travail de valorisation constitue une sorte d'obligation morale (Benelli, 2017, p. 45) malgré les problèmes pratiques (stockage, etc.) et économiques (rentabilité, etc.). Les tensions du travail de réemploi dessinent ici « un parallèle entre la précarité des objets transitoires, la précarité des structures et la précarité des travailleurs qui réalisent des activités de réemploi » (Benelli et al., 2017, p. 55).

Malgré la précarité du travail, les compétences nécessaires expliquent l'importance pour la Bergerette de professionnaliser le métier. Sarah Couturier, qui a travaillé à la Bergerette avant de prendre la direction du Réseau, souligne que tout l'enjeu est alors de faire reconnaître le travail de réemploi comme un travail de technicien et non de simples exécutants sur une chaîne de tri :

« En permanence, la personne doit évaluer la valeur d'un objet, évaluer sa fonctionnalité, évaluer sa valeur marchande, évaluer à combien il va pouvoir le vendre en fonction du marché local ou pas, il constate ... Toutes ces évaluations faisaient qu'on n'était pas dans un travail de prix en mettant les cols bleus d'un côté, les cols blancs de l'autre. La réussite du projet était aussi due à cette capacité d'évaluation, de comment les produits peuvent être réutilisés, donc remis sur le marché du réemploi à un meilleur prix⁴⁴³ » (Entretien Sarah Couturier).

Un autre salarié témoigne dans un article de presse :

« Chacun développe son expertise, gère son stock, fixe ses prix en fonction du marché... comme dans un grand magasin. Avec un questionnement permanent : faut-il passer du temps à réparer ou pas ? "Chaque jour nous apporte une petite victoire lorsque notre tas recule d'un mètre, explique Guillaume. Une semaine plus tard, tout est à recommencer" »⁴⁴⁴.

⁴⁴² AEL, rapports d'activité 1986 et 1991 ; http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=24

⁴⁴³ Entretien téléphonique avec Sarah Couturier, 02 mai 2018.

⁴⁴⁴ Isabelle Marchand, « À Beauvais, les déchets ont de la ressource », *Pèlerin*, 14 janvier 2016.

Afin d'évaluer les objets, « chacun vient avec son vécu, ses connaissances, ses compétences pour chaque objet », et suppose « une mise à jour des connaissances régulière, il faut s'informer par nécessité »⁴⁴⁵ souligne un salarié. Plusieurs extraits du film *Le Jardin Encombré* (2006) témoignent des savoirs à l'œuvre dans le travail de valorisation.

*« Il faut avoir une certaine connaissance du matériel pour savoir que tel morceau qu'on trouve dans un paquet va avec un tel morceau trouver dans un autre morceau la veille, autrement, c'est vrai qu'au premier abord, on pourrait penser que c'est incomplet et on jette directement »*⁴⁴⁶.

Le travail d'évaluation, de qualification et de valorisation des déchets en nouvel objet demeure relativement complexe. Une capacité de jugement qui suppose de reconnaître la capacité politique des acteurs inscrits dans un ensemble de conventions. Un travail de qualification qui suppose également de reconnaître la qualification des travailleurs des recycleries, comme le défendent les salariés de la Bergerette.

La vente

Une fois passée la collecte, le déchet qui a échappé au recyclage ou à l'enfouissement et réussi l'étape de valorisation, est mis en vente dans le magasin afin de redonner une seconde vie aux objets. *La vente est la principale ressource financière de l'association*. La Bergerette a deux magasins, le « Recycl' à bras » rue de la Bergerette pour les objets plus importants et d'extérieurs (ameublement, jardin, électroménager, quincaillerie, sport, etc.), et depuis 2015 « L'Autre Berge » à quelques minutes pour les objets de petite et moyenne taille (décoration, vaisselle, vêtements, bibelots, livres, etc.)⁴⁴⁷. Les *magasins* sont ouverts plusieurs après-midis dans la semaine, un dimanche par mois pour les « ventes spéciales » ou « vente à thème ». Les grandes ventes publiques ont disparu dans les années 1980, mais de nouveaux événements publics mêlant vente et sensibilisation ont vu le jour. *La vente sur internet* prend également une place croissante depuis plusieurs années.

La mise en vente des objets dans les magasins, malgré le côté « bordélique », est une étape essentielle dans le réemploi, car il permet de *fixer un prix*. Or, « le prix atteste que l'objet a une valeur et qu'il n'est plus un déchet » (Benelli et al. 2017, p. 51). Mais le prix ne suffit pas, il faut également travailler à l'agencement marchand. Ainsi, « dans cette caverne d'Ali baba, le bric-à-brac n'est qu'apparent, tout est classé et ordonné avec soin⁴⁴⁸ ». « Nous voulons garder un peu l'esprit anarchique, mais que cela soit un peu plus ordonné » afin d'aider les gens à trouver ce qu'ils cherchent⁴⁴⁹. Ce travail de mise en prix et d'ordonnement marchand est effectué par chaque responsable d'ateliers qui est aussi responsable de la mise en rayon. Mais là encore, le travail *d'évaluation du prix* est tiraillé entre des *conventions économiques, environnementales et sociales*. Il faut vendre les objets à des *prix rentables pour l'association, vendables pour réduire les déchets, et accessibles pour les plus pauvres*. Le prix de vente ne reflète pas seulement la « valeur économique », car « les échanges sont dotés d'une grande valeur morale, professionnelle, sociale et

⁴⁴⁵ « L'envers du décor aux ateliers », *Courrier picard*, 28 juin 2014.

⁴⁴⁶ Couderc, L. (2006). *Le Jardin Encombré*. Film documentaire, Sombrero and Co, extrait à 11 min 30. Nous tenons à remercier la réalisatrice pour nous avoir transmis son film et accordé un entretien.

⁴⁴⁷ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=65, dernière consultation septembre 2018.

⁴⁴⁸ AEL, vidéo « La Recyclerie : une réponse originale aux problèmes de gestion des encombrants des collectivités (TF1, octobre 2000), compilation du Réseau de Recycleries & Ressourceries, 2003.

⁴⁴⁹ « Le second magasin des Ateliers de la Bergerette ouvre à Beauvais », *Le Parisien*, 5 juin 2016

mémorielle » (Benelli et al. 2017, p. 52). Un extrait du film *Le Jardin Encombré*, à l'occasion d'une vente de vélo à Paris, en témoigne :

« Ça c'est un vélo qu'on vendait 45 €, on enlève le prix parce qu'à Paris on peut le vendre 70€, donc ça serait dommage de s'en priver, et puis ce n'est pas du vol, disons que 70€ c'est le vrai prix, on les brade à la Bergerette, car on n'a pas les clients, aller 60, je suis sympa quand même [...] Celui-là, on va pas le mettre cher, il faut qu'il y des vélos pour tous. Mais on a quand même un déficit de 25 000 €, ça serait bien que je contribue à le renflouer⁴⁵⁰ ».

Le prix témoigne à la fois des critères de jugement du vendeur et des ajustements selon la situation.

Mais le prix de l'objet est aussi un outil de sensibilisation et d'éducation, qui n'est pas sans rappeler la moralisation de l'argent également observable au Familistère et l'Union. Une page internet de la Bergerette revient sur cette politisation du prix. Cette page permet d'expliquer « ce qui se cache derrière un prix Bergerette » en rappelant le travail de collecte, valorisation, vente, etc. Elle rappelle également l'intérêt d'acheter à la Bergerette pour financer une association à but non lucratif et largement autofinancé. Mais aussi, car « en achetant à la Bergerette vous donnez une seconde vie à un objet et vous évitez ainsi une grande quantité de déchets ». Et cela permet même de réduire les impôts (coût évité de la collectivité du traitement des déchets). L'achat à la Bergerette est présenté comme « un geste pour l'environnement ». Pour toutes ces raisons, « aucune négociation n'est possible »⁴⁵¹, même si dans la pratique les prix peuvent être ajustés.

La formation du prix et le processus de vente sont également liés à la clientèle de la Bergerette. Pour beaucoup de clients, issus des classes populaires, une des premières raisons d'achat à la Bergerette est la *diversité et le prix des produits* : « je viens ici très souvent, je trouve de tout et pour pas cher⁴⁵² ». Ces prix bas apparaissent pour une salariée comme « une récompense pour ceux qui contribuent au circuit de la lutte contre le gaspillage »⁴⁵³. Mais pour les classes populaires, avant les dimensions sociales et écologiques, la dimension économique est prioritaire. On peut distinguer *trois types de clientèles* à la Bergerette⁴⁵⁴ : un tiers de clientèle *populaire et locale* (familles, bricoleurs, étudiants, etc.) ; un tiers de clientèle *militante* (classe moyenne, plutôt écolos, etc.) ; un tiers de clientèle *professionnelle* (brocanteurs, collectionneurs, etc.). La relation avec ces derniers, les « brocs », apparaît relativement conflictuelle. Si les prix sont censés être fixes, les vendeurs ajustent parfois les prix à la baisse pour une famille et à la hausse pour un brocanteur. *Le prix reste, comme pour l'Union d'Amiens, un moyen de démocratisation de la consommation pour les classes populaires.*

⁴⁵⁰ Couderc, L. (2006). *Le Jardin Encombré. Film documentaire*, Sombbrero and Co, extrait à 41 min.

⁴⁵¹ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=9, dernière consultation en septembre 2018.

⁴⁵² « C'est avec les vieilles marmites que l'ont fait les meilleures affaires », *Courrier Picard*, 9 août 2014.

⁴⁵³ Corinne Fourcin, « Les Ateliers de la Bergerette côté coulisses », *Le Parisien*, 17 juin 2013.

⁴⁵⁴ AJPD, Le Roseau. (1996). *Diagnostic d'organisation. Étude de développement de la structure*. Rapport ; Amandine Meunier, « La recyclerie de la Bergerette fait peau neuve », *Le Parisien*, 13 janvier 2009 ; « Les étudiants sèchent la vente de meuble à bas prix », *Le Courrier Picard*, 13 août 2012 ; Entretien avec deux salariés, 15 septembre 2016, Beauvais

Mais les magasins ne sont pas seulement des espaces de vente, c'est aussi la vitrine des valeurs de l'association, et un instrument de sensibilisation :

« Le magasin n'est pas là que pour la consommation, rappelle Thibault. On fait aussi découvrir aux gens le principe du réemploi. Il y a un message environnemental. Il faut qu'on le fasse passer aux visiteurs. On va essayer de créer des animations autour du thème du réemploi. Notre vocation est de sensibiliser⁴⁵⁵ ».

La sensibilisation

La quatrième fonction à la fois centrale et transversale de la recyclerie est la sensibilisation. *L'éducation populaire à l'environnement est le meilleur moyen de réduire la source du gaspillage en transformant les comportements individuel et collectif.* L'idée au cœur de la Bergerette est que *ce sont les travailleurs du déchet qui sont les mieux à même de sensibiliser le public sur la réduction des déchets.* La Bergerette souhaite ainsi favoriser une *démocratisation des enjeux environnementaux* pour favoriser un *changement écologique plus profond.* La sensibilisation vise deux principaux types d'acteurs ; les jeunes et scolaires ; le grand public. Elle croise des thématiques liées à la problématique spécifique des déchets, et aborde plus largement la question des énergies, du système économique, de la consommation responsable⁴⁵⁶.

La sensibilisation fait partie du projet original de la Bergerette, mais malgré la création d'un centre de documentation et d'un atelier animation, cette fonction vivote. Un nouveau salarié au *début des années 1990* impulse une *nouvelle dynamique aux activités d'animation* (visites du site, intervention en milieu scolaire, sorties nature, conférences, mises à disposition de matériels éducatifs, etc.)⁴⁵⁷. En 1993, le secteur « animation » devient un secteur à part entière avec un responsable dédié à cette mission. La Bergerette est alors de plus en plus *sollicitée par les écoles*, et elle est pionnière dans l'éducation populaire à l'environnement en Picardie (Fabry, 2018, p. 69-72). Plusieurs enseignants, également militants écologistes, sont également proches de la Bergerette⁴⁵⁸. Outre les activités scolaires, la Bergerette participe à divers événements publics sur l'environnement dans l'Oise (Journées de l'environnement, etc.)⁴⁵⁹. Pour le diagnostic du Roseau en 1996, *le secteur animation et sensibilisation est stratégique*, et propose de coupler un centre de formation, d'information et de documentation qui deviendrait la vitrine de la Bergerette et pourrait vendre des prestations⁴⁶⁰.

De la fin des années 1990 aux années 2000, le secteur de la sensibilisation connaît un réel développement. Quelques chiffres en 2007 permettent de s'en rendre compte : 275 animations, dont 182 animations scolaires (primaire à lycée), 35 animations périscolaires

⁴⁵⁵ Amandine Meunier, « La recyclerie de la Bergerette fait peau neuve », *Le Parisien*, 13 janvier 2009.

⁴⁵⁶ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=24

⁴⁵⁷ Entretien Jean-Paul Dupuy, 21 juin 2018, Beauvais.

⁴⁵⁸ Entretien Oscar Froment, 08 juin 2018.

⁴⁵⁹ Lors des Journées de l'environnement en 1992, la Bergerette organise l'opération « Pyramide de Toutankharon » sur une place de Beauvais (représentant plus de 18 tonnes de papiers-cartons ramenés par des habitants). En 1993, une « recyclerie » est installé sur la place pour faire connaître le concept au grand public.

⁴⁶⁰ AJPD, Le Roseau. (1996). *Diagnostic d'organisation. Étude de développement de la structure.* Rapport, p. 28.

(contrat éducatif local et centre de loisirs) et 58 animations grand public (journées évènementielles, animation auprès d'associations, etc.). Quelques années plus tard, un *pôle Recherche & Développement* est créé pour développer de nouvelles idées, améliorer la communication, etc.⁴⁶¹.

La Bergerette a su s'appuyer et développer de *nouveaux outils pédagogiques innovants*, en lien avec d'autres associations ou réseaux⁴⁶². La Bergerette privilégie des *démarches ludiques et pratiques* visant à saisir la *problématique du déchet dans sa globalité*. Par exemple, lors d'une animation avec des adolescents afin de les amener à réfléchir à leur acte d'achat, un animateur précise qu' « on aborde avec eux d'autres critères de choix : l'aspect social (le travail des enfants par exemple), les conséquences géopolitiques (certaines guerres liées à l'approvisionnement), l'environnement... ». Pour lui, c'est « aussi un apprentissage à la citoyenneté : un produit peu cher en caisse peut avoir un coût social (traitement de déchets, maladies)⁴⁶³ ». Dans ces animations, ils abordent le cycle de vie des objets, ses impacts environnementaux, les vertus du recyclage, etc. « Mais insistons avant tout sur la nécessité de réduire à la source, l'importance de prolonger la vie des objets en réparant, en réutilisant ⁴⁶⁴ ». Alors que la sensibilisation environnementale conduit le plus souvent à une individualisation et dépolitisation de la question environnementale (Comby, 2015), *les animations de la Bergerette insistent sur les gestes individuels, mais aussi les causes structurelles* (inégalités, guerres, etc.) qui sous-tendent les problèmes environnementaux⁴⁶⁵. La sensibilisation en milieu scolaire a cependant connu un déclin ces dernières années. Au niveau interne, elle préfère prioriser les autres fonctions sur la sensibilisation pour retrouver l'équilibre. Elle doit faire face à une perte d'intérêt pour la sensibilisation environnementale, la fin de conventions en milieu scolaire, la réduction des subventions allouées à la sensibilisation, la concurrence avec d'autres associations, etc.⁴⁶⁶. Sur la fonction sensibilisation, la Bergerette n'échappe pas non plus aux *régulations sectorielles du « marché » de l'éducation à l'environnement*.

La Bergerette mène aussi des *actions grand public* (visites, participation à des évènements et manifestations environnementales (Journées de l'environnement, Semaine du Développement Durable, Fête du réemploi, etc.). Ces actions permettent de mobiliser des profils variés (bricoleurs, artistes, écologistes, commerçants, politiques, etc.)⁴⁶⁷. Ces actions grand public permettent de *toucher un public qui ne connaît pas la Bergerette ou les recycleries* pour les sensibiliser à l'environnement, montrer que le réemploi « est à la

⁴⁶¹ Rapport d'activité, 2011, URL : <http://www.ateliers-bergerette.org/page-d-exemple/les-resultats/>

⁴⁶² Elle utilise par exemple le dispositif « Roule ta boule » du réseau Ecole et Nature, créée avec deux associations amiénoises (« En Savoir Plus » et « Véloxygène ») le jeu « Eco-transport » en 1998, et mobilise depuis quelques années des jeux pédagogiques autour la « Consomm'action », « Les Écogestes », « La maison économe », « Le paysage des énergies », etc. URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=44, dernière consultation septembre 2018

⁴⁶³ « C'est une erreur de stopper les subventions », *Courrier picard*, 23 avril 2016.

⁴⁶⁴ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=44, dernière consultation en septembre 2018.

⁴⁶⁵ Entretien avec Oscar Froment, 08 juin 2018 ; AEL, « Semaine de réduction des déchets : « Réduire, c'est agir ! » » (Fr3, octobre 2000), « Vers une consommation responsable » (Fr3, 2003), compilation vidéo du Réseau de Recycleries & Ressourceries, 2003.

⁴⁶⁶ Rapport d'activité, 2014, URL : <http://www.ateliers-bergerette.org/page-d-exemple/les-resultats/>; « C'est une erreur de stopper les subventions », *Courrier picard*, 23 avril 2016.

⁴⁶⁷ Reflet de la notoriété de la Bergerette, le groupe de musique « Les Ogres de Barback » est passé à la Bergerette le vendredi 11 octobre 2019 dans le cadre de la Semaine des ressourceries : « Les Ogres de Barback avant leur venue à Clermont et Beauvais : “Les ressourceries, c'est notre mode de vie” », *Le Courrier Picard*, 10 octobre 2019.

portée de tous. [...] L'objectif de cette journée est d'inviter à consommer moins et d'aller contre ce que nous dictent les magazines et la publicité⁴⁶⁸ ». Ces activités grand public sont *des instruments de sensibilisation, mais aussi commerciaux* pour faire connaître la Bergerette.



Source : Affiches d'évènements publics en 2013 ; tirées du site internet des Ateliers de la Bergerette.

Ces activités de sensibilisation se sont *élargies à de nouvelles thématiques* ces dernières années, témoignant d'une *réelle capacité d'innovation de la Bergerette* dans ce domaine. La Bergerette a ainsi lancé en 2016 le « *Clou'B, le club du clou !* », avec le soutien du conseil départemental de l'Oise. Présenté comme « un lieu d'apprentissage de savoir-faire à destination des particuliers, sous forme d'ateliers pratiques », ce lieu cherche à encourager « des comportements plus autonomes et plus économes pour préserver les ressources naturelles et l'énergie » et sensibiliser à « l'utilisation de matériaux issus de la réutilisation dans le bricolage et les loisirs créatifs⁴⁶⁹ ». Ces ateliers qui *prolongent l'activité de réemploi par le détournement d'objet* connaissent un véritable succès depuis quelques années, même si ce type d'initiative n'est pas nouveau à la Bergerette⁴⁷⁰. Ce club s'inscrit dans « l'âge du faire » et l'« *esprit makers* » qui connaît un renouveau associatif (avec le soutien public) en France (Lallement, 2015 ; Berrebi-Hoffmann et al., 2018).

Au-delà du réemploi des déchets, *la Bergerette s'est également positionnée sur la rénovation énergétique*. Faisant partie de son projet associatif initial, la question énergétique a largement été médiatisée et soutenue par les politiques publiques depuis les années 2000 (Comby, 2015). La *rénovation énergétique* est devenue en quelques années un véritable *marché*, largement impulsé par les pouvoirs publics, sur lesquels se sont aussi positionnées les associations (information, sensibilisation, etc.). L'Ademe Picardie avait ainsi remarqué la compétence de la Bergerette en matière de conseils énergétiques sur

⁴⁶⁸ Pauline Conradsson, « Récupérer au lieu de jeter, ça s'apprend ! », *Le Parisien*, 12 septembre 2009.

⁴⁶⁹ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=2101, dernière consultation en septembre 2018.

⁴⁷⁰ « Les spécialistes du recyclage se mettent à l'écodesign », *Le Parisien*, 2 septembre 2002.

l'électroménager. Elle a proposé à la Bergerette de créer en 2003 (non sans débat) un *Espace Info→Énergie* pour apporter des conseils gratuits (conseils sur l'isolation, documentation technique, déductions fiscales, etc.) pour les projets de rénovation énergétique des particuliers⁴⁷¹. Principalement financé par l'Ademe et la région, les trois conseillers info énergie sont les « petites mains » des politiques énergétiques (Cacciari, 2016). Pour la Bergerette, l'objectif est là encore de favoriser *l'autonomie des acteurs* : « notre objectif, c'est de rendre les gens acteurs de leur énergie et de les inciter à faire des achats intelligents⁴⁷² ». Diverses animations grand public ont vu le jour sous l'impulsion de la Bergerette (cafés énergies avec un bistrot associatif⁴⁷³, Bus Énergie pour déplacer l'EIE sur l'ensemble du territoire,⁴⁷⁴ Balade thermique, Ateliers d'écoconstruction, etc.)⁴⁷⁵, etc.). La Bergerette est devenue en 2013 un Point Rénovation Info Service (PRIS), puis en 2014 un Service Public de l'Efficacité Énergétique (SPEE) (aussi appelé « Picardie Pass Rénovation »)⁴⁷⁶. Cette évolution témoigne de *sa reconnaissance et de son institutionnalisation dans les politiques énergétiques, qui là encore s'appuie largement sur les associations*.

2.2.3. Les ambivalences d'une entreprise autogérée

Les quatre fonctions, présentées précédemment, sont communes à la plupart des recycleries même si la Bergerette a joué un rôle de défricheur dans ce domaine. Mais son originalité est de mener ces activités dans une entreprise qui se veut autogestionnaire. Au-delà de l'organisation du travail, l'autogestion à la Bergerette suppose également, selon ces acteurs, une certaine autonomie financière afin de garantir des emplois durables.

L'autonomie financière sur un modèle marchand comme condition de l'autogestion

La Bergerette accorde une *grande importance à son autonomie financière*, comme *condition de son indépendance sociopolitique et de sa pérennité socio-économique* (et des emplois). Ainsi, sur son site internet, elle met en avant un « *autofinancement à 70%* » grâce aux recettes issues des ventes (magasins, matières recyclables), et des prestations de service (animations, conseils énergétiques, débarras, etc.). Le reste des ressources financières (30%) proviennent des subventions⁴⁷⁷. Mais la *situation financière de la Bergerette reste souvent fragile*, en fonction des ventes, des contrats et des subventions, avec des résultats déficitaires.

⁴⁷¹ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=24 , http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=50, dernière consultation en septembre 2018 ; Entretien avec Emmanuel Lefranc, 15 septembre 2016, Beauvais.

⁴⁷² Olivier Beaumont, « La Bergerette s'intéresse aux économies d'énergie », *Le Parisien*, 24 février 2004

⁴⁷³ Corrine Fourcin, « Parler économies d'énergie autour d'un café », *Le Parisien*, 21 avril 2011.

⁴⁷⁴ « Le Bus Énergie en route pour informer les Picards soucieux de protéger l'environnement », (date et nom du journal en partie illisible), Rapport d'activité, 2011, URL : <http://www.ateliers-bergerette.org/page-d-exemple/les-resultats/> . http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=56, dernière consultation en septembre 2018.

⁴⁷⁵ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=58, http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=2208, http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=52; dernière consultation en septembre 2018 ; Farida Chadri, « Beauvais : apprendre à rénover sa maison soi-même, c'est possible », *Aujourd'hui en France*, 21 mai 2017.

⁴⁷⁶ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=54 ; Rapport d'activité, 2014, URL : <http://www.ateliers-bergerette.org/page-d-exemple/les-resultats/>

⁴⁷⁷ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=28, dernière consultation en septembre 2018.

La création des Ateliers de la Bergerette en 1984 est d'ailleurs en partie liée aux problèmes financiers de l'AJED (problème de trésorerie à cause d'une insuffisance de fonds de roulement). La nouvelle Bergerette peut s'appuyer sur le capital de l'AJED par un transfert d'immobilisation (bâtiments, etc.). L'autoconstruction et la rénovation des bâtiments et la réutilisation de matériels permettront d'augmenter ce capital. Malgré des débuts difficiles et un climat économique morose, *la situation financière de la Bergerette s'améliore les années 1980*. Son modèle financier se stabilise autour de 75% de produits liés à la vente en magasin, 20% au recyclage des matières premières, et 5% de produits liés aux animations et aux subventions. Les charges salariales représentent près de 80% du budget (malgré des salaires faibles et égaux). La Bergerette cherche à *améliorer sa comptabilité*, même si un trésorier se méfie « d'analyses de notre situation suivant les critères habituels d'entreprises ou de commerces⁴⁷⁸ ». Une permanente se spécialise à la fin des années 1980 sur la fonction administrative, alors que les tâches comptables et administratives prennent un poids croissant⁴⁷⁹. En 1994, « les résultats financiers sont alarmants, le plus gros « trou » depuis ... 10 ans⁴⁸⁰ ». La situation financière s'améliore les années suivantes. En 1999, 70% des revenus sont issus des ventes, 4% de prestations de services, 20,5% d'aides à l'emploi (contrats aidés), et 5,5% de subventions d'exploitation (Ademe, 2002). On voit donc une *montée du financement public, notamment à travers les dispositifs d'emploi*, dans le fonctionnement de l'association. Comme le remarque un rapport financier en 2002, sans les emplois jeunes, « nous ne sommes pas en mesure d'autofinancer nos emplois⁴⁸¹ ».

Dans les années 2000, les « partenaires financiers » comme la région (emplois solidaires, subventions d'investissement), l'Ademe (Espace Info Énergie, actions de sensibilisation), le Conseil départemental (subventions de fonctionnement, conventions d'animations dans les collèges), et le Fond Social Européen (ramassages solidaires), etc. prennent une place croissante dans le financement de l'association. Son modèle tend néanmoins à se stabiliser dans les années 2000-2010 autour d'un autofinancement à 70% grâce à la vente (réemploi, recyclage) qui représente $\frac{3}{4}$ de l'autofinancement. On compte aussi des prestations (animations hors subventions, etc.) et quelques autres produits (adhésion, etc.). Enfin, l'association mobilise près de 30% de subventions⁴⁸². Les charges salariales restent également autour de 80%⁴⁸³. Mais *la situation financière de la Bergerette reste fragile, avec des résultats déficitaires depuis plusieurs années. Il y a néanmoins une amélioration très récente du résultat*⁴⁸⁴.

Plus largement, cette *fragilité financière pèse sur les salariés*, qui ont des *salaires égaux, mais faibles* (légèrement au-dessus du SMIC), avec des *conditions de travail relativement difficiles* à cause, entre autres, de faible capacité d'investissement. Cette fragilité financière contribue aussi à expliquer que les salariés se plaignent de manière récurrente d'un *sous-effectif chronique* qui pèse sur leur condition de travail. La variation des ventes, qui

⁴⁷⁸ AEL, Rapport d'activité, 1991.

⁴⁷⁹ AEL, Rapport d'activité, 1991.

⁴⁸⁰ AEL, Rapport d'activité, 1995.

⁴⁸¹ AEL, Rapport d'activité, 2000.

⁴⁸² Nous avons croisé les différents rapports d'activité. Le rapport de 2012, à titre d'exemple, précise les chiffres suivants : 68 % d'autofinancement soit 272 121€ sur le total des recettes de l'année 2012, et 32 % (31% en 2013) de subventions soit 130 500€. Concernant l'autofinancement, 77% sont liés à l'activité de vente 17% aux prestations et le reste en autres produits (adhésions, etc.). Les charges salariales représentent 83%.

⁴⁸³ Rapport d'activité, 2012, <http://www.ateliers-bergerette.org/page-d-exemple/les-resultats/>.

⁴⁸⁴ Nous n'avons pas pu analyser les derniers rapports d'activité de la Bergerette depuis 2014.

constitue une part non négligeable des ressources, fluctue avec le marché du réemploi, mais aussi suivant le nombre de salariés disponibles qui impacte la capacité de collecte, de valorisation et de vente. L'évolution des conventions publiques pour la collecte et la sensibilisation, la réduction de contrats aidés ou de subventions, impactent aussi fortement la capacité financière de la Bergerette ces dernières années. Une santé financière fragile qui permet néanmoins une capacité d'autofinancement importante par rapport aux autres ressourceries, et qui permet depuis les années 1980 de favoriser des *emplois durables*. Même si l'équipe qui avait atteint une quinzaine de salariés dans les années 2000 s'est réduite à une dizaine de salarié ces dernières années.

La promotion d'un emploi durable

Une des valeurs originelles de la Bergerette est la « *pérennisation des emplois* », car « il ne s'agit pas d'une structure d'insertion ; les emplois ont vocation à perdurer, ce qui va dans le sens d'une volonté de *professionnaliser la filière du réemploi* »⁴⁸⁵. Alors qu'aujourd'hui le modèle d'insertion est devenu prédominant parmi les ressourceries, la Bergerette a réussi à démontrer sa capacité à créer et préserver des emplois durables (« on ne licencie pas aux Ateliers »⁴⁸⁶). Relativement critique des dispositifs d'insertion, la Bergerette considère la *pérennisation des emplois comme une condition pour professionnaliser le métier et fonctionner en autogestion*, afin de favoriser un apprentissage progressif des règles collectives. La Bergerette privilégie les emplois en CDI. Mais elle a aussi *recours depuis les années 1980 à des dispositifs d'emploi aidé* (objecteurs de conscience, emplois d'initiative locale (EIL), travaux d'utilité collective (TUC), contrats emploi solidarité (CES), emplois-jeunes, contrat d'avenir, Emploi Solidarité, etc.) qui se sont succédés au fil des décennies (Hély, 2012). Mais l'objectif de la Bergerette est de *pérenniser à terme ces contrats aidés en CDI*. L'évolution de la masse salariale témoigne de cette capacité de la Bergerette à pérenniser les emplois.

En 1984, une nouvelle équipe (quatre permanents, un jeune volontaire, un objecteur, un TUC, un « bénévole » à mi-temps) appuyée par les administrateurs et quelques bénévoles relance les activités de réemploi (collecte, tri, etc.). La nouvelle *équipe de permanents est plus âgée, plus stable, plus expérimentée, et tous de formation supérieure*⁴⁸⁷. Le haut niveau de qualification est une caractéristique des salariés de la Bergerette, et sans doute une condition aussi de l'autogestion. L'équipe s'agrandit en 1987 avec 6 permanents, un objecteur, et l'arrivée de trois femmes. Il y a également deux « bénévoles permanents » qui viennent plusieurs jours par semaine s'occuper d'ateliers (livre et jouet), et de nombreux participants bénévoles au camp-chantier et à un stage d'été⁴⁸⁸. En 1994, la Bergerette passe le *cap des dix permanents*, désormais plus nombreux que les administrateurs⁴⁸⁹. En 1999⁴⁹⁰, la Bergerette compte 16 emplois (14.62 ETP), dont 13 permanents en CDI et 3 emplois jeunes en CDD. La plupart ont un *haut niveau d'étude* (la moitié a un niveau bac +2). On peut aussi remarquer que la faiblesse du turn-over et l'ancienneté des emplois (6.5 ans pour l'équipe de permanents). En 2001, la Bergerette compte plus de 20 emplois, 9 CDI à temps

⁴⁸⁵ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=28 dernière consultation en septembre 2018.

⁴⁸⁶ AJPD, Le Roseau. (1996). *Diagnostic d'organisation. Étude de développement de la structure*. Rapport, p. 12.

⁴⁸⁷ AEL, Rapport d'activité, 1985

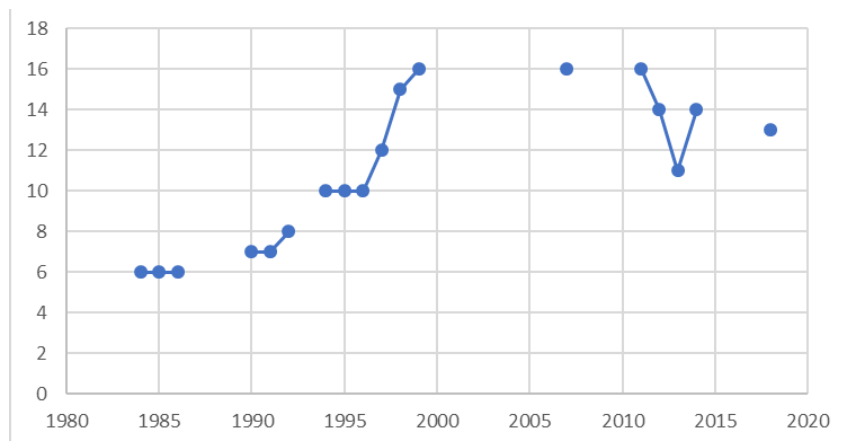
⁴⁸⁸ AEL, Rapport d'activité, 1987.

⁴⁸⁹ AEL, Rapport d'activité, 1993.

⁴⁹⁰ AJPD, Ademe. (2001). *Les Ateliers de la Bergerette*. Les Cahiers du Service Économie, numéro 32, septembre 2001.

complet dont 2 femmes, 5 CDD à temps complet dont 3 femmes, 4 CDI à temps partiel (entre 50 et 90%), et 2 CDD à temps partiel dont une femme⁴⁹¹. On retrouve une inégalité genrée avec une surreprésentation des femmes dans les contrats précaires. Le nombre de salariés diminue progressivement en 2007 à 16 salariés (13.5 ETP), dont 13 CDI et 3 CDD (dont un emploi en CAE, et un Emploi jeune). Les 6 contrats à temps partiel sont « voulus et choisis par les personnes ou pour des raisons médicales⁴⁹² ». L'équipe reste *peu féminisée* (trois femmes), mais *relativement jeune* avec un âge moyen de 39 ans, et près de la moitié des salariés ont fait des études supérieures. La plupart ont des *profils techniques ou scientifiques*, sauf les personnes responsables des activités administratives et d'animation⁴⁹³. Les difficultés financières et les départs à la retraite dans les années 2010 expliquent la réduction de l'équipe à une dizaine de salariés⁴⁹⁴, avec cependant quelques embauches (2 animateurs techniciens et 2 conseillers Info Énergie) en 2014 faisant passer l'équipe à 14,7 ETP⁴⁹⁵. En 2018, l'équipe est composée de 13 emplois (12.8 ETP), dont 2 contrats aidés, avec 5 femmes et 8 hommes⁴⁹⁶. Le nombre d'emplois semble avoir encore baissé, avec aujourd'hui selon 9 emplois (8,5 ETP) sous le profil d'animateur.trice technicien.ne de réemploi⁴⁹⁷. Parmi ces derniers, quelques-uns sont également conseillers info/énergie, ou spécialisée dans l'animation ou l'administration.

Graphique 5.1. Évolution du nombre de salariés à la Bergerette depuis 1984



Source : Graphique de l'auteur. Données tirées des rapports d'activités consultables des Ateliers de la Bergerette (1984-2014) et de données sur le site internet pour 2018.

Les règles de recrutement ont évolué au cours du temps. *Au départ*, la Bergerette privilégie le *recrutement de jeunes hommes, militants ou objecteurs de conscience, par copinage*, sans que le diplôme ou la qualification soit un critère⁴⁹⁸. Au début des années 1990, une partie de la première génération de permanents militants est partie, ces militants ont été « gagnés par une certaine lassitude, accentuée par des problèmes internes et des conditions

⁴⁹¹ AEL, Rapport d'activité, 2001.

⁴⁹² AEL, Rapport d'activité, 2007.

⁴⁹³ AEL, Rapport d'activité, 2007.

⁴⁹⁴ Rapport d'activité, 2013, URL : <http://www.ateliers-bergerette.org/page-d-exemple/les-resultats/>

⁴⁹⁵ Rapport d'activité, 2014, URL : <http://www.ateliers-bergerette.org/page-d-exemple/les-resultats/>

⁴⁹⁶ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=30, consultation en septembre 2018.

⁴⁹⁷ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=30, consultation en avril 2020.

⁴⁹⁸ Entretien avec Emmanuel Lefranc, 09 août 2017, Beauvais.

de travail fatigantes⁴⁹⁹ ». La Bergerette a cherché à *formaliser ces critères de recrutement*, avec des fiches de postes précises, la création d'une commission d'embauche, la publication d'annonces, etc. Il est alors demandé aux candidats de « non seulement adhérer à son projet, mais aussi disposer d'aptitudes diverses », et de s'adapter au cadre associatif et autogestionnaire⁵⁰⁰. *La formalisation des recrutements a permis d'attirer de nouveaux profils* de salariés, plus qualifiés, issus d'autres régions, avec également une *féminisation* de l'équipe⁵⁰¹. Même si on observe une division genrée de certains postes (les femmes plutôt à l'atelier textile, vaisselle, etc.), une ancienne salariée témoigne d'un réel souci dans l'association de favoriser l'égalité entre les hommes et femmes dans une perspective d'autogestion⁵⁰². Aujourd'hui, les *procédures de recrutement restent soumises à délibération collective*. Et les critères accordent de l'importance à l'engagement pour les valeurs, la qualification par rapport au poste, et la capacité de s'insérer dans le collectif autogéré. Il faut en effet plusieurs mois pour former un salarié autonome, d'où l'enjeu de pérenniser les emplois⁵⁰³. La Bergerette est aussi historiquement une « sorte de *tremplin* » pour des salariés qui ont ensuite *créé de nouvelles associations, recycleries*, etc.⁵⁰⁴

Le recours à d'autres formes de travail (bénévolat, volontariat, stage) apparaît marginal, mais complémentaire dans plusieurs ateliers. La Bergerette a souvent compté une petite dizaine de bénévoles « permanents » ou « actifs ». Ce sont souvent des retraités passionnés par les livres, la vaisselle, etc., qui viennent plusieurs fois par semaine, par mois, ou plus ponctuellement, donner un coup de main dans un atelier. Mais les salariés restent « maîtres » des ateliers. *La volonté de professionnalisation et d'autogestion marginalise le recours au bénévolat*. Mais depuis quelques années, la Bergerette communique davantage pour mobiliser de potentiels bénévoles sur certains ateliers (vêtements, jouets, etc.). La Bergerette s'est aussi inscrite dans des dispositifs comme le « Pass Permis Citoyen » du département de l'Oise afin de financer (600€) le permis d'un jeune en échange d'une action citoyenne (70h) au sein d'une collectivité ou d'une association. Ces exemples témoignent d'une *porosité des frontières entre travail salarié, bénévole, militant et citoyen* (Simonet, 2010). Concernant les *stagiaires*, la Bergerette a pris la décision au début des années 1990 de refuser les stagiaires « bouche-trous » pour privilégier les stagiaires motivés par l'environnement avec la perspective éventuelle d'une création d'emploi définitif⁵⁰⁵. Elle ne semble recourir qu'exceptionnellement à des services civiques. *L'organisation du travail s'organise donc principalement autour des salariés*.

⁴⁹⁹ AJP, Le Roseau. (1996). *Diagnostic d'organisation. Étude de développement de la structure*. Rapport, p. 23.

⁵⁰⁰ AJP, Profil de poste ou portrait d'un permanent type, non daté (sans doute 1990).

⁵⁰¹ AEL, « La Bergerette renforce son action », *Courrier Picard*, 24 janvier 1997 ; Titre non lisible, *Le Courrier Picard*, 8 mai 1997, Rapport d'activité, 1996 ; Entretien téléphonique Sarah Couturier, 02 mai 2018.

⁵⁰² Entretien téléphonique avec Sarah Couturier, 02 mai 2018.

⁵⁰³ Entretien avec deux salariés, Louis et Valériane (prénoms changés), 15 septembre 2016, Beauvais.

⁵⁰⁴ Entretien avec Oscar Froment, 08 juin 2018.

⁵⁰⁵ AEL, Rapport d'activité, 1991.

« *L'autogestion, c'est pas de la tarte*⁵⁰⁶ » - *l'autogestion du travail à la Bergerette*

« *Les salariés entre eux sont aussi à égalité : la hiérarchie est horizontale et le salaire (SMIC) est égalitaire quelque soit le genre, le niveau d'études et l'ancienneté. Un Homme égale une Voix, l'organisation du travail et les décisions sont collectives*⁵⁰⁷ ».

Comme en témoigne aussi une salariée, « on est tous au même niveau, même salaire, même responsabilité et du coup on peut tous prendre part à la prise de décision⁵⁰⁸ ». *L'égalisation des pouvoirs, des savoirs et des richesses* dans l'organisation apparaît comme une *condition nécessaire à l'autogestion*, c'est-à-dire la participation effective de tous les salariés aux prises de décision collective. Cette autogestion est censée *renforcer l'autonomie et la responsabilité des individus et du collectif*.

Dès sa création en 1984, le « travail des permanents vise à l'autogestion du quotidien » et a redonné le « pouvoir aux travailleurs » dans l'association⁵⁰⁹. Depuis cette période, l'ensemble des salariés se réunissent lors de *réunions hebdomadaires* pour traiter de l'organisation courante de l'entreprise (partage des tâches, planning, finance, etc.). Le tableau du planning collectif, depuis informatisé, trône encore dans la salle collective de la Bergerette. Une de ses réunions a été filmée dans *Le Jardin Encombré* (2006). La séance commence par un tour de table et un bilan personnel de chaque salarié. Puis s'en suivent des échanges, parfois conflictuels, sur le partage des tâches et du temps de travail (notamment les weekends), les relations au CA, le « bordel » dans la cour, le déficit, etc.⁵¹⁰. Depuis les années 1980, le *travail des salariés se partage* « théoriquement » deux parties égales : le *tronc commun* (collecte, accueil, vente, etc.) pris en charge collectivement ; et les *ateliers ou postes spécifiques* (textile, ameublement, administratif, animation, conseil énergétique, etc.) sous la responsabilité d'un ou plusieurs salariés. *Plusieurs réorganisations* ont eu lieu au fil des années pour *favoriser cette organisation collective et clarifier les responsabilités* (mise en place de responsables ou délégués, de groupes de travail, de commissions thématiques, de pôles et sous pôles, de réunion mensuelle avec les administrateurs, etc.)⁵¹¹. La division du travail entre le « tronc commun » et les « ateliers » est encore revendiquée aujourd'hui⁵¹², même si dans la *réalité cet idéal autogestionnaire suppose divers ajustements*.

⁵⁰⁶ Lors du dépouillement d'archives avec Emmanuel Lefranc sur la Bergerette, ce dernier a retrouvé l'ouvrage de Marcel Mermoz. (1978). *L'autogestion, c'est pas de la tarte : Entretiens avec Jean-Marie Domenach*. Paris : Le Seuil.

⁵⁰⁷ URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=28 consultation septembre 2018.

⁵⁰⁸ Ligue de l'enseignement de l'Oise, « Les Ateliers de la Bergerette à Beauvais », 09 décembre 2011, URL : http://www.dailymotion.com/video/xmv694_les-ateliers-de-la-bergerette-a-beauvais_lifestyle

⁵⁰⁹ AEL, Rapport d'activité, 1985.

⁵¹⁰ Couderc, L. (2006). *Le Jardin Encombré*. Film documentaire, Sombrero and Co, extraits 33-37 min.

⁵¹¹ Des commissions thématiques sont par exemple mises en place en 2007, une nouvelle organisation est mise en place en 2010 autour de « pôle » (Cour, Ateliers, Ventes, Recherche et Développement) et sous pôles (Atelier Bricolage, Sensibilisation, Administration-Finance, etc.) placé sous la responsabilité d'un ou plusieurs permanents.

⁵¹² URL : http://www.ateliers-bergerette.org/?page_id=30, dernière consultation en septembre 2018.

L'autogestion du travail à la Bergerette est, selon plusieurs témoignages, *une source d'émancipation, d'autonomie, de professionnalisme, de cohésion sociale, d'efficacité économique, etc.* Cependant, l'autogestion n'est pas sans *provoquer des difficultés et des tensions*. « *L'autogestion, c'est plus compliqué que d'avoir un patron*⁵¹³ » témoigne une salariée. Dès 1986 « *l'Utopie autogestionnaire est remise en cause par la réduction des travaux communs assurés auparavant par tous les permanents*⁵¹⁴ ». Le partage du temps de travail entre les tâches communes et en ateliers est un problème récurrent, accentué par le manque de temps et de place. Le bilan d'un jeune volontaire à la Bergerette au début des années 1990 est à ce titre intéressant. Il dénonce le manque d'efficacité et d'organisation qui pèse sur les rapports de travail, tout en restant très attaché à l'idéal autogestionnaire :

« À la Bergerette, il y a une grande variété d'activités venant pour la plupart de la variété des objets à traiter. Chaque secteur traite une quantité assez impressionnante d'objets et de matières. En face de cela, il y a une équipe de huit personnes, qui sont plus ou moins débordées par la diversité et les quantités à traiter. J'ai parfois l'impression d'une agitation frénétique et désordonnée. Pendant qu'on rattrape le retard pris d'un côté, il s'en accumule d'un autre. Quand on réussit à s'organiser par rapport à la diversité, on est débordé par les quantités et inversement. Résultat : on fait les choses vite pour gagner du temps et on en perd parce qu'on doit les reprendre, on travaille trop, on est sur les nerfs, sous pression, et on ne travaille plus bien, on est pris dans un tourbillon, on ne peut plus prendre de recul, et on ne sait plus où l'on va [...]

J'apprécie beaucoup le partage du pouvoir entre les permanents et le fait que ce soit celui qui fait qui décide de qu'il fait [...] Il serait dommage de perdre ces avantages essentiels à mon avis, en créant une hiérarchie sous prétexte de simplification des décisions [...] Qui est vraiment responsable de la situation financière ou de celle de l'emploi ? Les permanents ou le CA ? ».

Ces critiques n'empêchent pas sa volonté de continuer à travailler à la Bergerette, car c'est « un lieu de production qui influe plus ou moins sur la vie des gens et un lieu d'expérimentation des rapports au travail et d'activités novatrices »⁵¹⁵.

Le *diagnostic du Roseau en 1996* fait plusieurs constats négatifs dans ce sens. L'autogestion apparaît comme *un concept flou* pour une partie des salariés, si ce n'est par l'attachement à certains principes (autonomie, responsabilité, projet commun, absence de hiérarchie, un homme une voix, liberté dans le travail⁵¹⁶). On observe « une concurrence de temps et d'investissement personnel » entre l'atelier et le tronc commun. Une partie des salariés exprime un sentiment d'isolation, de démotivation et de désorganisation plus général⁵¹⁷. Si les réunions hebdomadaires se déroulent relativement bien pour les questions

⁵¹³ Couderc, L. (2006). *Le Jardin Encombré*. Film documentaire, Sombrero and Co, extrait 43 min.

⁵¹⁴ AEL, Rapport d'activité, 1986.

⁵¹⁵ AJPD, Bilan-projets – volontaire, non datée (début des années 1990).

⁵¹⁶ AJPD, Le Roseau. (1996). *Diagnostic d'organisation. Étude de développement de la structure*. Rapport, p. 11.

⁵¹⁷ AJPD, Le Roseau. (1996). *Diagnostic d'organisation. Étude de développement de la structure*. Rapport, p. 12.

routinières, le flou des relations avec le CA entraîne des malentendus et bloque des décisions à moyen et long terme. Le Diagnostic montre que *l'autogestion fonctionne mal, mais fonctionne malgré tout à la Bergerette*. Les jugements sur l'autogestion apparaissent cependant variés suivant les personnes interrogées. Ce sont les permanents les plus militants qui énoncent le plus de critiques, et montrent une certaine frustration, déception et lassitude face à l'écart avec l'idéal autogestionnaire.

Malgré une amélioration de l'organisation autogestionnaire à la fin des années 1999, il persiste des problèmes structurels. Dans un compte-rendu d'atelier en 1999, un salarié témoigne :

« Ces conditions de travail me pèsent de plus en plus au quotidien, sans compter la frustration sur le long terme de ne pouvoir faire correctement le travail, de ne pas pouvoir valoriser des objets faciles à réparer faute de temps, de ne pouvoir assurer le service aux clients qui recherchent des pièces détachées [...] enfin frustration de passer le plus clair de son temps à déplacer dix objets pour s'en occuper d'un. L'effet pervers, dans tout ça, c'est que des problèmes matériels produisent des crises et des tensions humaines, on en arrive alors à douter de l'efficacité de son travail, du travail de ses collègues (certains doivent rencontrer les mêmes difficultés) et de l'association en général. À moins qu'il ne s'agisse du contraire et que ce soit des problèmes humains au départ qui font que tout merdouille, mais je ne le crois pas, ou en tout cas je n'ai pas la réponse à la question [...] et VIVE L'AUTOGESTION !!!!!⁵¹⁸ ».

La mise en œuvre d'une organisation du travail autogestionnaire demeure donc difficile, malgré des critiques régulières qui ont permis de faire évoluer, et parfois d'améliorer, cette situation. Un salarié dans le film *Le Jardin encombré* (2006) témoigne du fait que :

« Ça fonctionne pas tout à fait comme je l'imaginai, ça fonctionne trop bien, enfin trop loin dans l'autogestion, dans le sens où la prise de décision individuelle des fois a tendance à prendre le pas sur le collectif. Et c'est vrai qu'on a une immense liberté quand même. Et en même temps quelque part, on n'en a pas beaucoup, dans le fait chacun de nos gestes peut avoir à des répercussions sur les autres. Donc en fait, à tout moment on doit se questionner, c'est pas facile. Ceci dit un peu de discipline, ça ferait pas mal, au moins pour qu'on puisse circuler à la base. Une espèce de code de la route, pas plus, un code de la route appliqué à la bergerette, sans amende »⁵¹⁹.

Un témoignage qui illustre l'importance de règles collectives favorables à l'autogestion et la liberté des salariés.

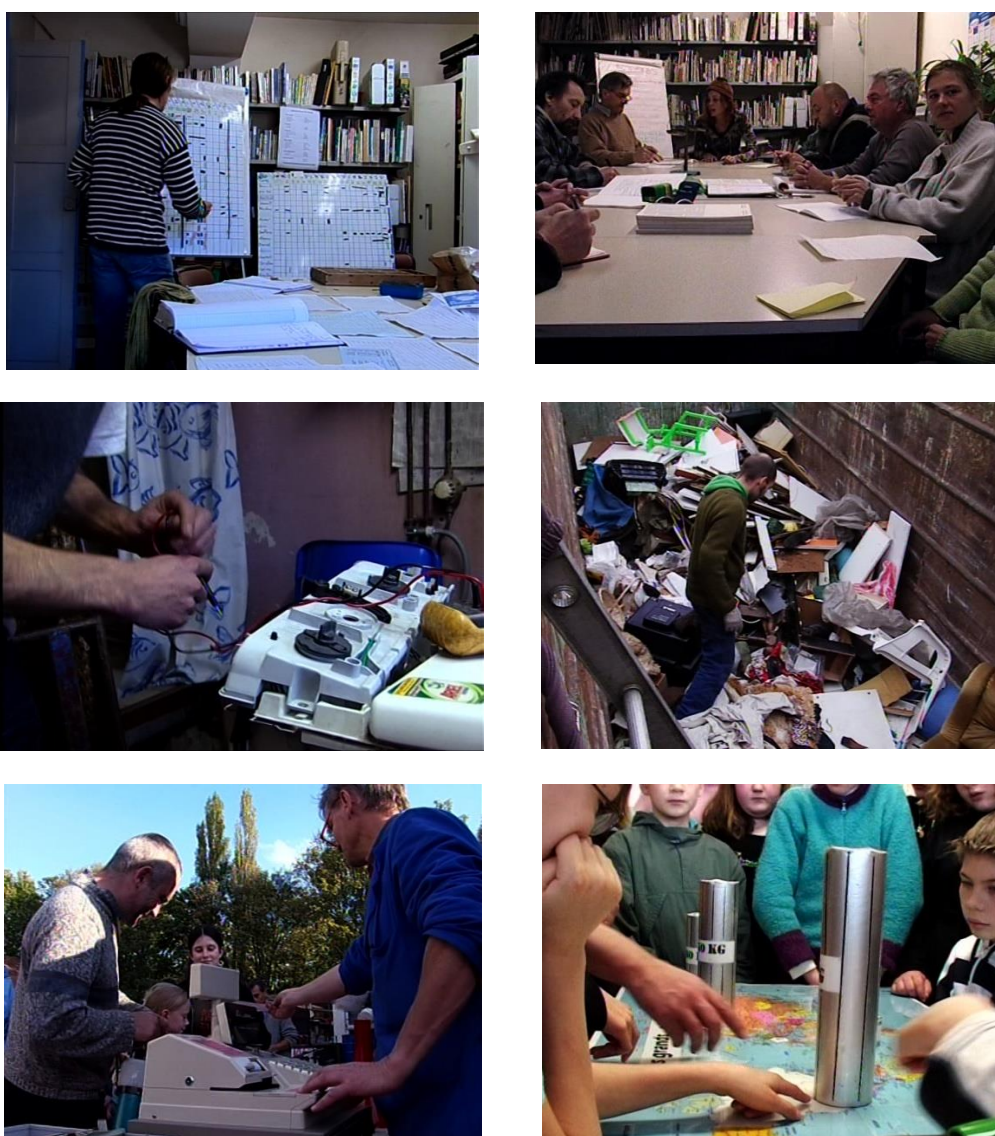
Au-delà des *tensions interpersonnelles et des problèmes organisationnels*, les salariés de la Bergerette mettent également de plus en plus en avant depuis quelques années les *pressions administratives et réglementaires*. Ces *régulations institutionnelles hétéronomes*

⁵¹⁸ AEL, Rapport d'activité, 1999.

⁵¹⁹ Couderc, L. (2006). *Le Jardin Encombré. Film documentaire*, Sombrero and Co, extrait 42-43 min.

pèsent le travail quotidien, et la possibilité d'une véritable autogestion du travail. Les nouvelles régulations sectorielles dans le réemploi entraînent une *spécialisation des tâches* (répondre à un marché public, gérer une filière de traitement, etc.) qui *fragilise la polyvalence et le partage des tâches comme la prise de décision collective*. Les pressions administratives apparaissent comme des régulations de contrôle qui freinent les régulations autonomes des travailleurs dans l'autogestion. Ces régulations sectorielles « changent le métier aussi bien dans la cour que dans l'administratif » avec « un basculement d'une activité de cour qui monte dans les étages »⁵²⁰. L'organisation du travail à la Bergerette, malgré sa relative autonomie, n'échappe pas aux régulations sectorielles. Elle n'échappe pas non plus au *processus de bureaucratisation néolibérale* (Hibou, 2012) qui s'immisce aussi dans le monde associatif, apparaît comme un véritable frein à l'autogestion du travail.

Illustration 5.6. Extraits filmés de scènes de travail à la Bergerette dans le « Jardin encombré »



Source : Couderc, L. (2006). *Le Jardin Encombré*. Film documentaire, Sombrero and Co.

⁵²⁰ Entretien avec Louis, salarié de la Bergerette, 15 septembre 2016, Beauvais.

Conclusion du chapitre

L'histoire des Ateliers de la Bergerette permet d'aborder l'émergence et l'évolution d'une association dans la période plus récente que nous avons qualifiée de *compromis néolibéral d'économie sociale* (1970-aujourd'hui). Pour aborder cette histoire toujours en cours, nous avons distingué deux *principaux compromis historiques*. Le *premier compromis* « *communautaire* » porte sur la création d'un premier *Comité des Jeunes contre la Faim de Beauvais* (CJCFCB) puis dans *l'Association des jeunes pour l'entraide et le développement* (AJED) créée en 1969. Cette association, principalement composée de jeunes bénévoles, s'est *approprié les pratiques de réemploi des déchets d'Emmaüs* pour financer ses activités de *solidarité avec le Tiers-Monde et le Quart-Monde*. Véritable lieu de *vie communautaire* autour de la ferme de la Bergerette, l'AJED prend un *tournant alternatif et écologiste dans les années 1970*. Mais cette vie associative s'essouffle au fil des années. Des militants décident alors de *relancer l'AJED dans une nouvelle association, les Ateliers de la Bergerette créés en 1984*.

Le *nouveau compromis* « *alternatif* » (1984-aujourd'hui) prend forme autour de l'activité de *réemploi des déchets qui devient le moyen et la fin de l'association*. Loin d'être un cas isolé, la Bergerette s'inscrit dans un mouvement local et global d'entreprises alternatives qui se développent notamment dans la récupération des déchets. L'association de la Bergerette contribue ainsi à forger une entreprise associative fondée sur des *règles alternatives originales*. Parmi ces dernières, une caractéristique est que *l'association est autogérée par les salariés*. Cette autogestion s'est instituée progressivement, non sans heurt, et elle a évolué au fil des années. Avec le soutien d'un cabinet de conseil et des pouvoirs publics, la Bergerette a contribué à *conceptualiser* à partir des règles de son entreprise le modèle de recyclerie. Elle a aussi participé à *créer le Réseau des Recycleries & Ressourceries* en 2000. La recyclerie de la Bergerette fonctionne autour de *quatre principales fonctions* (collecte, valorisation, vente, sensibilisation) devenues communes aux autres recycleries. L'originalité de cette recyclerie est d'être fondée sur *l'autogestion du travail* (égalité des salaires, décision collective, polyvalence des tâches, autofinancement, etc.). L'autogestion de la recyclerie s'avère elle- aussi difficile. D'autant plus que l'entreprise connaît des difficultés financières récurrentes. Mais elle n'en constitue pas moins une *expérience démocratique relativement radicale et durable au sein de l'économie sociale*. La *démocratisation du travail* au sein de cette entreprise associative a sans doute été une des *clés qui a permis à cette organisation alternative de préserver une relative autonomie* dans un secteur du réemploi associatif de plus en plus soumis aux pressions isomorphiques des politiques publiques et des entreprises capitalistes.

Le référentiel de l'autonomie est omniprésent dans le discours des acteurs de la Bergerette. Il se traduit à la fois par la revendication d'une *autonomie des travailleurs dans l'association* (autogestion des travailleurs), et d'une *autonomie de l'association dans son environnement institutionnel* (indépendance politique et économique). Ce projet d'autonomie n'est jamais total et se heurte à *différentes limites, endogènes et exogènes*. *L'autogestion au quotidien* est difficile. Elle exacerbe les tensions personnelles, dilue les responsabilités, conduit à des formes d'auto-exploitation, etc. La participation se heurte aussi aux inégalités sociales entre les travailleurs. On peut aussi se demander si le *statut associatif*, qui laisse une grande liberté, est bien *adapté au fonctionnement autogestionnaire* de la Bergerette. Malgré ces limites, cette expérience démontre qu'il est *possible de redonner plus de pouvoir aux salariés des entreprises associatives*. Alors que ces derniers sont le plus souvent exclus de la démocratie associative (Hély, 2009 ; Hély et

Simonet, 2013). Ce projet d'autonomie dans l'organisation se heurte aussi aux limites de *l'autonomie de l'organisation dans son environnement institutionnel*. Nous avons encore vu le poids des *régulations sectorielles*, à la fois publiques et marchandes, qui pèsent sur les activités de la recyclerie. La régulation concurrentielle dans l'économie des déchets semble là aussi plutôt défavorable aux organisations associatives du secteur. Néanmoins, la création d'un écosystème local alternatif ou du Réseau des Ressourceries a pu permettre de créer un environnement favorable aux règles de la Bergerette. Cependant, à l'image de l'échec du mouvement alternatif dans les années 1970 (Allan-Michaud, 1989), *l'absence de projet de transformation macro-institutionnelle* dans le mouvement alternatif contemporain ou dans le *mouvement du « vivre sans »* (Lordon, 2019), n'empêchera pas sans doute pas dans les années à venir des *formes d'instrumentalisation, de récupération et de banalisation*.

Conclusion de la deuxième partie

Ces trois études de cas approfondies nous ont permis de mener une enquête empirique *au plus près des règles pratiques* afin d'étudier la dynamique historique des organisations de l'économie sociale. Au-delà de l'histoire particulière à chaque cas, on peut *dégager des régularités* pour mieux comprendre la dynamique des organisations de l'économie sociale.

Les organisations de l'économie sociale sont des *systèmes de règles originaux* qui *combinent une entreprise au service d'une association*. Ces organisations se distinguent également en adhérant à un ensemble de *règles constitutives de l'économie sociale*. Comme toute organisation, elles sont le produit de *compromis organisationnels historiques entre leurs différents membres*. Des compromis qui permettent de stabiliser autour de règles collectives, formelles et informelles, la *diversité des sources de régulations* auxquelles elles sont soumises. On peut distinguer deux principales sources de régulations organisationnelles : les *régulations autonomes liées aux interactions des membres de l'organisation* ; et les *régulations hétéronomes liées aux interactions de l'organisation avec son environnement institutionnel*. Une des originalités des organisations de l'économie sociale est de favoriser le pouvoir d'agir démocratique de ses membres sur les règles collectives. Cette autonomie des acteurs dans l'organisation est néanmoins contrainte par un environnement institutionnel plus ou moins défavorable à cette démocratie organisationnelle.

Les régulations autonomes dans les organisations de l'économie sociale

Pour comprendre les régulations autonomes propres à chaque organisation, les études de cas montrent l'intérêt de s'intéresser à la *composition, aux dispositions et aux interactions sociales des membres d'une organisation de l'économie sociale*. Cette sociologie des acteurs nous aide à *comprendre l'usage pratique et effectif des règles*. Nous avons pu voir la *diversité*, ainsi que les *divisions et hiérarchies sociales* entre les différents rôles occupés par les *membres* d'une organisation de l'économie sociale. On retrouve traditionnellement des *divisions et hiérarchies entre les membres de l'association et de l'entreprise* (administrateurs > sociétaires, sociétaires > salariés, administrateurs > directeurs, directeurs > employés, etc.). Ces divisions et hiérarchies sociales au sein des organisations de l'économie sociale reproduisent le plus souvent les *divisions et hiérarchies sociales qui préexistent dans la société* (classe, genre, race). La diversité des dispositions et rôles sociaux dans les organisations de l'économie sociale permet d'expliquer la diversité des *sources de régulations autonomes au sein de l'organisation*. On peut voir à la suite de J.D Reynaud, les règles autonomes des organisations de l'économie sociale elles-mêmes comme le résultat d'un compromis entre les *régulations autonomes et les régulations de contrôle* suivant les rôles hiérarchisés occupés par les membres de l'organisation. Par exemple, lorsqu'une règle qui a émergé à partir des sociétaires s'impose aux salariés. En principe, la *démocratie* dans les organisations de l'économie sociale *favorise l'institutionnalisation des régulations autonomes*.

Les *règles et dispositifs démocratiques* qui encadrent le jeu démocratique favorisent l'institutionnalisation des régulations autonomes des acteurs dans les règles organisationnelles. Ces règles et dispositifs démocratiques *s'inspirent* le plus souvent de *modèles démocratiques préexistants au sein de l'espace de l'économie sociale*. On peut ici souligner également *l'influence du système politique démocratique national* sur les systèmes économiques démocratiques locaux. Chaque organisation adapte ensuite ce

modèle démocratique à ses spécificités. Les règles et dispositifs démocratiques donnent lieu à des usages pratiques relativement différents suivant les organisations étudiées. La démocratie dans les organisations de l'économie sociale est rarement illimitée. C'est-à-dire que ce sont seulement une partie des membres qui ont un pouvoir effectif selon des modalités spécifiques sur une partie des règles collectives. On peut ainsi faire ressortir des régularités dans le *champ* (qui, quel acteur), la *forme* (comment, quel moyen) et l'*étendue* (quoi, quelle ressource) qui sont concernés par la démocratie au sein des organisations de l'économie sociale.

Étude de cas	Compromis	Modèle	Dispositif de régulation démocratique	Champs	Formes	Étendue		
						Richesse	Pouvoir	Savoir
Familistère de Guise	Fouriériste	La République du travail	Instances statutaires (Conseil de gérance, Conseil de surveillance, Conseils du Familistère et de l'Industrie, Comité de conciliation, Syndicats du travail, Comité d'étude libre Communauté familistérienne Caisses mutuelles	Travailleurs associés > Sociétaires >... Ensemble des travailleurs	Représentative (élection, etc.) Participative (AG, comité d'étude, etc.)	Bénéfice, Mutualité, Habitat, Économie, etc.	Administrateur-gérant, conseils divers et AG	Écoles, Loisirs
	Associatif		// Banalisation des instances statutaires Instances légales (IRP)	// Ouverture à l'ensemble des salariés (1968)	// Conflictuelle (manifestation, grève, etc.)	// Banalisation	// Banalisation	// Banalisation
Union d'Amiens	Syndical	La République coopérative des consommateurs	Instances statutaires (AG, CA, commission de surveillance) Bourse du travail	Syndicats Ouvriers syndiqués sociétaires	Participative (délibération, etc.) Représentative (élection)	Ristourne, Mutualité, Œuvres sociales	Présidence, CA, AG	Cercle d'étude Bibliothèque Propagande
	Néo-		Instances statutaires (AG, CA, Comité administratif, conseil de surveillance)	Consommateurs sociétaires (double qualité)	// Banalisation	Ristourne, Mutualité, Œuvres sociales	Président, CA, AG	Propagande, Loisirs
	Gestionnaire		// Banalisation des instances statutaires Instances légales (IRP)	// Salariés	// Conflictuelle (manifestation, grève, etc.) Banalisation	Avantages commerciaux Banalisation	// Banalisation	// Banalisation

Ateliers de la Bergerette	Communautaire	La société alternative	Instances statutaires (AG, CA, commissions) Communauté	Bénévoles adhérents	Participative (commission) Représentative (élection)	Solidarité Tiers-monde et Quart-monde	CA, commissions, AG	Éducation populaire
	Alternatif		<i>Banalisation des instances statutaires</i> Réunions des salariés	Salariés	Participative (autogestion)	Égalité des salaires Petits prix	Décision collective	Polyvalence des tâches Sensibilisation Éducation populaire
Source : tableau de l'auteur.								

Nos trois études de cas apparaissent comme des *expériences démocratiques relativement innovantes et radicales* au sein de l'économie sociale. On retrouve également la *centralité du rôle des travailleurs* dans le *champ de la démocratie*, témoignant d'une aspiration au *travail démocratique* (Ferrerias, 2007, 2012 ; Cukier, 2018 ; Coutrot, 2018) dans les organisations de l'économie sociale. Mais c'est le plus souvent qu'une partie des membres (usagers, salariés, bénévoles, etc.) qui est intégrée dans les *dispositifs démocratiques formels* des organisations de l'économie sociale. Concernant la *forme*, on retrouve des instances statutaires traditionnelles (CA, AG, etc.) avec une *hybridation entre des dispositifs plutôt représentatifs et indirects ou participatifs et directs*. On observe néanmoins une tendance des organisations de l'économie sociale à se diriger de formes démocratiques directes vers des formes plus indirectes. Quand une partie des membres sont exclus du champ de démocratie formelle, ou que les dispositifs statutaires se « grippent », les acteurs peuvent *élargir le champ de la démocratie en développant d'autres formes démocratiques* souvent plus informelles et conflictuelles. C'est par exemple le cas lorsque les employés de l'Union d'Amiens, qui ne font pas partie du sociétariat, ont mené des grèves pour avoir aussi leur mot à dire dans les choix collectifs. Dans le cas de la Bergerette, l'autogestion des salariés dans l'association s'est aussi progressivement mise en place et reste informelle d'un point de vue statutaire. Ces trois études de cas témoignent aussi de *l'étendue de la démocratie* dans les organisations de l'économie sociale. Cette démocratie ne se limite pas seulement au *partage du pouvoir* (élection des dirigeants, décision collective, etc.). Elle s'étend aussi au *partage des richesses* (redistribution des bénéfices, protection sociale, solidarités extérieures, etc.) et au *partage des savoirs* (éducation populaire, etc.). La *démocratisation des pouvoirs, des richesses et des savoirs apparaît intimement imbriquée*. Le partage des richesses suppose le plus souvent de partager les pouvoirs, et le partage des pouvoirs suppose aussi un partage des savoirs. Le partage des ressources collectives selon des règles démocratiques montre également *l'imbrication entre les règles constitutives de non-lucrativité, de solidarité et de démocratie* dans les organisations de l'économie sociale. C'est cet ensemble de règles qui forme un système cohérent.

Il ressort dans nos études de cas que la démocratie n'a pas été un frein à la pérennisation de ces organisations. Au contraire, la *démocratie est apparue comme un vecteur d'innovation, d'efficacité et de pérennisation* des organisations de l'économie sociale. Elle favorise *la capacité d'agir des acteurs sur les règles collectives dans l'organisation et son environnement*. Mais pour juger de *l'efficacité de la démocratie dans les organisations de l'économie sociale*, il est important ne pas réduire cette efficacité aux seuls critères de

rentabilité économiques. L'efficacité des organisations de l'économie sociale s'évalue à l'aune *des finalités de son projet associatif*. Or, ce sont les principaux concernés qui sont le plus à même de poursuivre ce projet associatif. A contrario, *l'affaiblissement de la démocratie* dans nos études de cas a conduit à une démotivation des membres, à des conflits internes et des erreurs stratégiques des dirigeants. Or, comme l'ont montré les cas du Familistère et de l'Union, cet affaiblissement démocratique a conduit à terme à une *perte d'efficacité et de légitimité du compromis organisationnel*, voire à la disparition de l'organisation. En affaiblissant la capacité d'agir des membres sur les règles collectives, on fragilise également la capacité de l'organisation à préserver les régulations autonomes de ses membres face aux régulations hétéronomes de l'environnement institutionnel. L'affaiblissement démocratique a été un facteur de banalisation centrale dans nos études de cas.

Quelles sont les *principales causes qui affaiblissent la démocratie* dans les organisations de l'économie sociale ? On peut distinguer des *causes organisationnelles et institutionnelles*. Au niveau organisationnel, nous avons insisté sur *l'importance des inégalités sociales* (notamment culturelles) à l'œuvre dans l'organisation (par exemple entre les catégories du Familistère) et souvent préexistantes dans la société (par exemple entre homme et femme). Elles *conduisent le plus souvent à des inégalités de participation démocratique*. Les membres originellement les plus dotés en ressources économiques, sociales et culturelles imposent leur pouvoir dans l'organisation au détriment des autres membres qui se sentent moins capables d'agir sur les règles collectives. On observe ainsi une forme de *cens caché* (Gaxie, 1978) dans la démocratie des organisations de l'économie sociale. Ces inégalités de participation démocratique favorisent un *processus oligarchique* (Michels, 2015 [1911]). Il se traduit par *l'autonomisation et la concentration du pouvoir autour de quelques dirigeants*, souvent les plus dotés en ressources économiques, sociales et culturelles. Ces derniers se détachent du contrôle démocratique des membres de l'organisation.

Cette question de la dégénérescence démocratique des organisations de l'économie sociale par un processus oligarchique a fait l'objet de quelques travaux et débats qui invite à relativiser ce déterministe causal (Meister, 1974⁵²¹ ; Cornforth, 1995, 2004 ; Maroudas et Rizopoulos, 2014). Cette dégénérescence et banalisation organisationnelles sont d'ailleurs moins liées à la démocratie en tant que telle, qu'à une *forme démocratique particulière fondée sur le gouvernement représentatif*. Au-delà des critiques habituellement adressés à la démocratie représentative, nous avons également observé ces phénomènes inégalitaires et oligarchiques dans les cas spécifiques du Familistère et de l'Union qui ont privilégié des formes démocratiques représentatives et indirectes. Au contraire, la *forme démocratique plus directe et participative* de la Bergerette fondée sur *l'autogestion* a permis, sans nier les inégalités préexistantes, de préserver une *certaine égalité de pouvoirs* entre les membres. Et à terme, *d'éviter une dégénérescence organisationnelle*. À côté des formes démocratiques participatives pour favoriser la participation des membres de l'organisation, nos études de cas nous invitent également à porter une attention aux *conflits démocratiques, selon des modalités souvent informelles, portées par les groupes subalternes*. Ces conflits sont un des principaux *leviers de critiques et de contestations des tendances inégalitaires*

⁵²¹ Soulignons le travail précurseur de Meister (1974) qui a distingué quatre phases d'évolution démocratique des organisations associatives (coopératives, associations, etc.) : 1) la conquête ; 2) la consolidation économique ; 3) la coexistence ; 4) le pouvoir des administrateurs.

et oligarchiques qui limitent l'extension de la démocratie dans les organisations de l'économie sociale.

Mais l'expression de l'autonomie des acteurs dans les organisations de l'économie sociale n'est pas seulement contrainte par des limites organisationnelles. À ce titre, les dispositifs réduisant les inégalités sociales ou favorisant la participation directe des membres de l'organisation sont importants, mais insuffisants. Les organisations de l'économie sociale sont aussi insérées dans des environnements institutionnels qui les conditionnent et limitent potentiellement l'autonomie relative de ces organisations et de leurs membres.

Les régulations hétéronomes de l'environnement institutionnel sur les organisations de l'économie sociale

Les organisations de l'économie sociale sont également *le produit de régulations hétéronomes avec leur environnement institutionnel*. Nous avons pointé l'importance de *plusieurs sources de régulations hétéronomes au niveau méso : le secteur, les mouvements sociaux, le territoire et l'économie sociale*. Les *régulations sectorielles* (à l'exemple des secteurs de la fabrication de poêles, du commerce alimentaire, du réemploi), qui ne sont pas réductibles au marché dans la mesure où les pouvoirs publics jouent aussi un rôle déterminant, pèsent notamment *sur les règles de l'entreprise*. Lorsque les organisations de l'économie sociale ne sont pas prédominantes dans un secteur donné, ces régulations sectorielles peuvent devenir une puissante *source de banalisation*. Les régulations des mouvements sociaux (à l'exemple du socialisme, syndicalisme, catholicisme, écologie, etc.) pèsent quant à elles davantage sur les règles de l'association. Ces *régulations sectorielles et sociales* sont le plus souvent *imbriquées dans des régulations territoriales* (fonderies dans le Thiérache, syndicats amiénois, entreprises alternatives dans le Beauvaisis, etc.). Enfin, ces organisations sont insérées dans les régulations de *l'espace de l'économie sociale*, ou de certaines de ses composantes (mouvement coopératif, etc.). La partie suivante permettra de voir comment les compromis institutionnels de l'espace de l'économie sociale conditionnent l'émergence et l'évolution des *formes et modèles organisationnels de l'économie sociale*. En effet, les organisations étudiées ne sont pas des expériences isolées. Leurs règles s'inscrivent le plus souvent dans des *modèles organisationnels spécifiques* au sein de l'espace de l'économie sociale. Nous reviendrons dessus dans le chapitre suivant.

L'analyse conjointe et située de ces différentes régulations provenant de *l'environnement méso-institutionnel* des organisations de l'économie sociale s'avère particulièrement heuristique pour comprendre leurs trajectoires historiques. Mais cette intégration des organisations dans leur environnement ne se traduit pas seulement par des régulations hétéronomes allant du haut vers le bas. Là encore, on peut voir les règles codifiant les interactions des organisations de l'économie sociale avec les systèmes environnants comme le produit de compromis. Un compromis entre les *régulations autonomes* produites *par l'organisation*, et les *régulations hétéronomes* issues *d'autres systèmes présents dans son environnement institutionnel*. Suivant les rapports de force dans leur environnement institutionnel, les organisations peuvent plus ou moins favoriser l'institutionnalisation de leurs régulations autonomes. En pesant par exemple sur les politiques publiques, des instances professionnelles, les fédérations de l'économie sociale, etc.

Tableau 5.2. Les sources de régulations organisationnelles autonomes et hétéronomes dans les études de cas

Étude de cas	Compromis	Sources de régulations autonomes suivant la catégorie des membres de l'organisation	Sources de régulations hétéronomes suivant l'intégration dans des espaces méso-institutionnels			
			Secteur	Mouvement	Territoire	Économie sociale
Familistère de Guise	Fouriériste	Godin > Conseillers > Associés > Sociétaires > Participants > Intéressés > Auxiliaires > Travailleurs	Appareils de chauffage et cuisine, protection sociale, loisirs, éducation	Fouriérisme, socialisme, coopération	Thiérache Guise Bruxelles	Libéral (1790-1880) Association fouriériste
	Associatif	Godin > Conseillers > Associés > Sociétaires > Participants > Intéressés > Auxiliaires > Syndicalistes > Ouvriers du dehors, retraités, etc.	Appareils de chauffage et cuisine, protection sociale	Socialisme, syndicalisme, corporatisme	Guise Bruxelles	Républicain (1880-1970)
Union d' Amiens	Syndical	Syndicats > gérant > administrateurs > sociétaires	Commerce de détail alimentaire, boulangerie, protection sociale	Syndicalisme, socialisme, coopération	Amiens	Républicain (1880-1970) Coopérative de consommation
	Néo-coopératif	Président et directeur général > Directeurs et Administrateurs délégués > Président de section > sociétaires > employés > clients	Commerce de détail, boulangerie, protection sociale, loisirs	Coopération Syndicalisme	Picardie	Républicain (1880-1970) Coopérative de consommation
	Gestionnaire	Président et directeur général > Directeurs > Administrateurs > Syndicats > Employés > Sociétaires	Grande distribution	Coopération	Picardie Normandie	Néolibéral (1970-aujourd'hui)
Ateliers de la Bergerette	Communautaire	Président et bureau > Administrateurs > Adhérents > Permanents > Bénévoles > Sympathisants > Bénévoles > Bénéficiaires	Récupération, solidarité internationale	Tiers-mondisme, catholicisme social, alternatif, écologiste	Beauvaisis Tiers-monde	Néolibéral (1970-aujourd'hui) Emmaüs
	Alternatif	Salariés > Président > Administrateurs > Adhérents > Bénévoles > Sympathisants > Clients	Réemploi, éducation populaire	Alternatif, écologie, transition	Beauvaisis	Néolibéral (1970-aujourd'hui) Ressourcerie

Source : tableau de l'auteur.

Le fait que les organisations de l'économie sociale favorisent une *démocratie organisationnelle* pourrait permettre de renforcer la *capacité d'agir* de ses membres non seulement sur les règles collectives dans l'organisation, mais aussi *sur les règles collectives dans l'environnement institutionnel*. En réalité, les organisations de l'économie sociale sont le plus souvent insérées dans des environnements institutionnels peu démocratiques. Il est donc essentiel pour les organisations de l'économie sociale de contribuer à *démocratiser non seulement leur propre organisation, mais aussi l'environnement institutionnel* dans lequel elles s'insèrent. Cela passe par exemple *par la création de règles et dispositifs démocratiques au niveau des espaces méso-institutionnels* (syndicat professionnel, concertation territoriale, etc.). Nous avons par exemple vu les tentatives de Godin pour instaurer une organisation professionnelle, réunissant des syndicats ouvriers et patronaux, entre les entreprises de sa profession afin de réguler collectivement les prix et les salaires. Les coopérateurs de l'Union ont été amenés à participer à diverses instances de contrôle des prix. Et la Bergerette a joué un rôle clé dans la co-construction des politiques de gestion des déchets en Picardie.

Au-delà de la *démocratisation des espaces méso-institutionnels*, la question est aussi celle d'une *démocratisation des formes macro-institutionnelles*. En effet, les espaces méso-institutionnels dans lesquels sont insérées les organisations de l'économie sociale sont eux-mêmes soumis à des *régulations hétéronomes liées aux grandes formes institutionnelles du capitalisme et de l'État*. Ces régulations macro-institutionnelles conditionnent aussi plus directement les organisations de l'économie sociale. Les *changements institutionnels, plus ou moins brutaux* comme des révolutions politiques, des guerres, ou des crises économiques, etc., donnent à voir *l'importance des régulations macro-institutionnelles sur les organisations de l'économie sociale*. La Première Guerre mondiale a ainsi un effet décisif sur l'évolution du compromis organisationnel de l'Union et plus généralement du mouvement coopératif. Mais les effets des régulations institutionnelles sur les organisations de l'économie sociale *sont le plus souvent diffus et progressifs*. Les configurations évolutives du rapport salarial dans le capitalisme influencent par exemple les formes prises par les relations salariales dans nos études de cas. Nous aurons l'occasion de revenir sur l'influence des régulations macro-institutionnelles du capitalisme sur les organisations de l'économie sociale dans le prochain chapitre.

Soulignons que cette intégration des organisations de l'économie sociale dans leur environnement institutionnel, au niveau des espaces méso (méso) et des formes institutionnelles (macro), n'est pas unilatérale. Suivant les situations, on observe des *processus d'institutionnalisation des innovations et des règles des organisations de l'économie sociale* au niveau méso et macro. C'est une condition essentielle pour préserver leur relative autonomie. Mais chacune de ces organisations considérées isolément a peu de prises effectives sur les changements institutionnels. *C'est par leur intégration dans des espaces méso-institutionnels* comme une profession, un mouvement social ou l'économie sociale *que les organisations participent à des changements institutionnels*. Nous avons ainsi pu voir que le Familistère ou l'Union, à travers les mouvements coopératifs, mutualistes, socialistes, syndicaux, ont contribué à la *transformation des régulations salariales et marchandes au niveau local*, ou plus indirectement à *l'avènement de l'État social et de la société salariale*. La Bergerette par son intégration dans le mouvement alternatif et écologiste a aussi indirectement contribué aux *politiques environnementales, locales et nationales*, depuis quelques décennies. Plus largement, on peut faire un lien entre un certain nombre de règles constitutives du *droit du travail, du droit de la consommation,*

environnemental, etc., et les expérimentations menées dans les organisations de l'économie sociale étudiées. Cette diffusion est observable dans les règles formelles de législations, mais on peut aussi dans de multiples *changements de pratiques et d'idées plus informelles et souvent moins visibles*. On peut par exemple interroger le rôle de l'Union dans l'évolution des pratiques de consommation des ouvriers en Picardie, ou encore de la Bergerette dans les pratiques de réemploi des habitants du Beauvaisis.

Ces changements institutionnels portés plus ou moins directement par les organisations de l'économie sociale, et surtout les mouvements sociaux dans lesquels elles s'insèrent, conduisent à des *transformations non seulement de l'État (et des rapports État-économie), mais aussi du capitalisme*. Nous avons ainsi vu que les organisations de l'économie sociale ont largement contribué à défricher de nouveaux secteurs d'activité (réemploi, etc.), de nouvelles méthodes de travail (groupe de travail, etc.), commerciales (magasin de gros, etc.), etc. Or, ces innovations organisationnelles d'abord localisées se diffuseront parmi d'autres organisations de l'économie sociale, formant une grappe d'innovation sociale, puis progressivement dans le reste de l'économie capitaliste. Mais cette *institutionnalisation* des innovations et des règles des organisations de l'économie sociale dans un environnement institutionnel dominé par le capitalisme est souvent *ambivalente*. Nous avons ainsi vu que l'intégration des organisations de l'économie sociale dans leur environnement institutionnel favorise aussi *des processus de récupération, d'instrumentalisation et banalisation* qui remettent en cause leurs règles spécifiques.

Nous souhaitons ici insister sur les risques de *l'isomorphisme institutionnel* qui pèsent sur les organisations de l'économie sociale et qui les éloignent progressivement de leurs règles constitutives. Les organisations de l'économie sociale évoluent dans *un environnement institutionnel dominé par le capitalisme*. Face à la concurrence des entreprises capitalistes, les organisations de l'économie sociale pourraient être poussées à privilégier le développement économique de l'entreprise au détriment de la vie démocratique de l'association. Or, comme nous l'avons souligné, la démocratie n'est nullement un frein à l'efficacité économique de ces organisations. *Ce sont donc moins des causes économiques que des causes socio-politiques* qui poussent les organisations de l'économie sociale à se rapprocher du modèle des entreprises capitalistes. Le concept *d'isomorphisme institutionnel* (Di Maggio et Powell, 1983 ; Huault, 2017) permet d'insister sur le processus d'homogénéisation (isomorphisme) des organisations dans leur environnement institutionnel. Il renvoie moins à un processus d'isomorphisme concurrentiel lié à la recherche de l'efficacité, qu'à un processus *d'isomorphisme institutionnel lié à la recherche de la légitimité*⁵²². Or, dans un environnement institutionnel dominé par les *entreprises capitalistes*, la *légitimité du pouvoir des apporteurs de capitaux et la logique de rentabilité* tendent à s'imposer sur la *légitimité démocratique du pouvoir des membres de l'association et la logique du projet socio-politique*. L'isomorphisme institutionnel du capitalisme pousse les organisations de l'économie sociale à délaisser leurs règles démocratiques, accentuant un effet de banalisation et d'intégration dans les régulations du capitalisme.

Afin de résister à l'isomorphisme institutionnel du capitalisme, les organisations de l'économie sociale ont parfois cherché la *protection de l'État* pour préserver leur relative autonomie face aux régulations du capitalisme. Mais les rapports des organisations de l'économie sociale à l'État *demeurent ambivalents* et intimement liés aux *évolutions*

⁵²² Ils mettent en avant trois formes d'isomorphisme institutionnel : l'isomorphisme coercitif, l'isomorphisme normatif, l'isomorphisme mimétique (Di Maggio et Powell, 1983).

historiques de l'État. Un État autoritaire, au service des forces capitalistes, apparaît ainsi comme un puissant vecteur d'isomorphisme institutionnel et de fragilisation des règles démocratiques des organisations de l'économie sociale. Nous avons ainsi vu les expérimentations démocratiques de Godin au Familistère se sont heurtées à la répression et aux pressions de l'État libéral du XIX^e siècle. Un État démocratique, relativement autonome des forces capitalistes, peut au contraire être un vecteur d'institutionnalisation et de renforcement des règles démocratiques des organisations de l'économie sociale. L'État social au XX^e siècle apparaît ainsi comme un vecteur de démocratisation du Familistère ou de l'Union, en favorisant l'expression des salariés dans l'entreprise ou un contrôle démocratique des marchés avec l'appui des coopératives. L'économie sociale a alors cherché à s'intégrer à l'État social. Le tournant néolibéral de l'État dans les années 1970-80 a fait à nouveau de l'État un relai potentiel de l'isomorphisme institutionnel capitaliste. Nous le verrons plus spécifiquement dans le chapitre 7 à propos de l'impact social. Mais davantage que des logiques unilatérales d'innovation ou de banalisation, ce sont le plus souvent des logiques d'hybridation des règles entre l'économie sociale, le capitalisme et l'État que nous pouvons observer.

Pour favoriser les régulations autonomes de leurs membres et résister aux régulations hétéronomes de leurs environnements institutionnels, en particulier du capitalisme et de l'État, les organisations de l'économie sociale ont cherché à construire un espace méso-institutionnel relativement autonome : l'espace de l'économie sociale. Nous allons maintenant voir, au-delà de nos cas particuliers, comment les organisations et l'espace de l'économie sociale ont émergé et évolué dans les grandes transformations du capitalisme depuis deux siècles.

Partie 3. Les grandes transformations de l'économie sociale dans le capitalisme – Perspectives historiques et contemporaines

L'objectif de cette troisième partie est de proposer une *mise en perspective plus générale de la dynamique des organisations et de l'espace de l'économie sociale dans les grandes transformations du capitalisme français*. Les études de cas dans la partie précédente ont permis de dresser de premières analyses de la dynamique de l'économie sociale. On vise à situer ces analyses dans *l'histoire plus générale de l'économie sociale en France depuis le XIX^e siècle*. Aujourd'hui, l'histoire de l'économie sociale intéresse peu les sciences sociales et même les historiens (Dreyfus, 2016, 2017). On peut néanmoins retenir quelques récits historiques sur lesquels nous prendrons appui pour *proposer notre lecture de l'histoire de l'économie sociale dans une perspective institutionnaliste*. Nous souhaitons plus particulièrement interroger la *dynamique démocratique des règles dans les organisations et l'espace de l'économie sociale* en insistant sur son *autonomisation relative dans le capitalisme*.

Parmi les travaux d'historiens, on peut retenir *trois principales synthèses macro-historiques* sur l'économie sociale (Gueslin, 1998 ; Dreyfus, 2017 ; Duverger, 2016). Ces ouvrages couvrent respectivement trois périodes différentes, en suivant une lecture principalement chronologique. L'ouvrage pionnier de Gueslin (1998) dresse une synthèse de l'histoire de l'économie sociale au XIX^e siècle, jusqu'à 1914, tandis que celui de Dreyfus (2017) débute en 1914 jusqu'à aujourd'hui. Du XIX^e siècle aux années 1970, l'espace de l'économie sociale est divisé en grandes familles statutaires (coopérative, mutualité et association). Mais aussi en différents courants idéologiques (socialisme, christianisme, etc.). Et ces historiens donnent à voir plutôt cette composition plurielle de l'économie sociale qu'une vue d'ensemble. Duverger (2016) s'intéresse quant à lui à l'histoire de l'économie sociale et solidaire depuis les années 1970, en proposant une vue transversale des principaux courants qui constituent aujourd'hui l'ESS. À la croisée de l'histoire sociale, économique et politique, ces trois récits historiques de l'économie sociale proposent principalement une *histoire par « en haut » des grands mouvements de l'économie sociale dans la société française*. Ils donnent en revanche moins à voir *l'évolution par « le bas » des pratiques* dans les organisations de l'économie sociale. Ces trois ouvrages réalisent néanmoins de remarquables synthèses historiques qui répondent d'abord à des *problématiques et de méthodes d'historiens*⁵²³. Ils constitueront principalement pour nous des *sources secondaires* sur lesquelles nous nous appuierons largement dans le chapitre 6.

À côté de ces grandes synthèses historiques sur l'économie sociale, il existe des travaux sur *l'histoire plus spécifique des principales familles de l'économie sociale*. *L'histoire de la coopération*, à côté des recherches pionnières de Gaumont dans les années 1920 ou Desroche dans les années 1970, est un objet délaissé par les historiens. Malgré quelques avancées récentes (Dreyfus et Toucas, 2005 ; Mélo, 2012, 2015 ; Blin et al., 2020). On compte également des travaux sur certains secteurs coopératifs spécifiques : banques coopératives et mutualistes (Gueslin, 1984 ; Dreyfus, 2013), coopératives de consommation (Furlough, 1991), coopératives agricoles (Mignemi, 2017), et quelques monographies d'entreprise ou de territoire. *L'histoire de la mutualité* après un certain

⁵²³ Duverger se rapproche néanmoins explicitement d'une problématique institutionnaliste en revendiquant un néo-institutionnalisme historique (Duverger, 2016, p. 40).

développement dans les années 1980-2000 (Gibaud, 1986, 1998, 2003 ; Toucas, 1998 ; Dreyfus, Gibaud et Gueslin, 1999 ; Dreyfus et Gibaud, 2000 ; Dreyfus, 2001, etc.) n'intéresse guère aujourd'hui les historiens. *L'histoire des associations* est encore moins bien lotie, à l'exception de quelques monographies sur le champ des associations du sanitaire et social (Brodiez-Dolino, 2006, 2009, 2013). *L'histoire des fondations*, et plus largement de la philanthropie, reste, elle aussi, délaissée par l'historiographie contemporaine en France (par rapport aux pays anglo-saxons). Mais on observe un intérêt croissant pour cet objet⁵²⁴. Au-delà de ces principales références dans l'histoire de l'économie sociale, il existe plusieurs travaux biographiques et monographiques qui sont aussi des sources rares et importantes pour comprendre l'histoire de l'économie sociale. Mais ce sont paradoxalement moins les historiens que *les autres disciplines* (sociologie, économie, etc.) qui s'intéressent aujourd'hui à l'histoire de l'économie sociale (Toucas, 2020).

À côté des historiens, *deux autres récits historiques de l'économie sociale*, inscrits dans deux perspectives doctrinales, sont stimulants : d'un côté *Draperi à partir de la théorie de l'économie sociale* ; et de l'autre *Laville à partir de l'économie solidaire* (cf. chapitre 1). Draperi (2005, 2014, 2017) propose une histoire de l'économie sociale héritière de celle de Desroche. Il s'inscrit notamment de l'histoire du mouvement coopératif (Draperi, 2012). Il délimite *trois grandes phases dans l'histoire de l'économie sociale* qui correspondent à un double mouvement de pensée (poussée utopique) et de pratiques (poussée institutionnelle). Il distingue un premier temps au XIX^e siècle autour du projet utopique de la *Micro-république communautaire de producteurs* (associations coopératives de production et sociétés de secours mutuels) en Europe de l'ouest. Le deuxième temps, de la fin XIX^e et premier XX^e, s'articule autour de l'utopie de la *Macro-république coopérative d'usagers* (secteurs coopératifs et mutualistes) qui prend forme dans l'État-nation. Enfin, une troisième phase dans le dernier tiers du XX^e autour du projet qu'il qualifie de *Mésorépublique de développement territorial* (associations et coopératives multisociétaires, logiques d'intercoopération) dans un espace à la fois mondial et local (Draperi, 2014, p. 83-92). Il propose également une périodisation plus précise pour la mutualité et l'association (Draperi, 2014).

Laville (2010, 2016) offre un autre récit de *l'histoire de l'économie solidaire à partir de l'associationnisme*, en s'appuyant notamment sur son travail avec Philippe Chaniel (Chaniel et Laville, 2002, 2005 ; Chaniel, 2009). Il distingue trois *temps historiques du fait associatif* (Laville, 2016, p. 43-127), et un *quatrième temps plus contemporain* (Laville, 2016, p. 131-240). Le premier temps de *créations associatives* dans la *première moitié du XIX^e siècle* accompagne l'instauration de la démocratie avec l'essor de l'économie populaire et de *l'associationnisme ouvrier* fondée sur une solidarité démocratique. Le deuxième temps, à partir de la deuxième moitié du XIX^e siècle, est un temps de *discriminations associatives* avec l'essor capitaliste. Il se traduit par la moralisation des pauvres par une *économie sociale* fondée sur la *solidarité philanthropique*. Un troisième temps *d'intégrations associatives* dans l'intervention publique avec un mouvement d'institutionnalisation de l'économie sociale et de différenciation statutaire (coopérative, mutuelle et association). Ce moment est synonyme de *dépolitisation et de banalisation de l'élan associationniste*, ce dernier disparaît au profit d'une économie sociale invisibilisée dans la *complémentarité entre l'État et le marché*. Enfin, il distingue une quatrième phase dans le dernier tiers du XX^e siècle de *résurgence de l'associationnisme et de son élan*

⁵²⁴ À l'exemple du numéro « Philanthropies et prestige d'État en France » de *Genèses* (2017/4).

démocratique à travers l'économie solidaire dans un contexte de crise de la synergie entre l'État et le marché.

Les périodisations historiques de Draperi et Laville ont plusieurs intérêts. Ils proposent des *mises en perspectives longues, globales et problématisées* de l'histoire de l'économie sociale, en liant intimement l'histoire des pratiques et des idées dans l'économie sociale. Néanmoins, ces récits historiques s'inscrivent d'abord dans leurs *projets doctrinaux* respectifs. Laville insiste ainsi sur l' « âge d'or » de l'associationnisme au milieu du XIX^e siècle et son renouveau dans l'économie solidaire. Tandis que Draperi insiste sur l' « âge d'or » de la République coopérative dans la première moitié du XX^e siècle, et son intérêt pour l'économie sociale d'aujourd'hui. Ces récits permettent de rendre visibles certaines dimensions marginalisées de l'économie sociale, mais laissent dans l'ombre tout un pan de cette histoire. Ils nourrissent *des mythifications* que cherchent justement à déconstruire les historiens. En ayant à l'esprit ces critiques, nous mobiliserons certaines analyses historiques avancées par Laville et Draperi. Et nous nous appuyerons en partie sur la périodisation proposée par Draperi (2014).

Il existe enfin quelques rares économistes institutionnalistes qui se sont intéressés à l'histoire de l'économie sociale, principalement sous l'angle de ses idées. Une périodisation institutionnaliste a commencé à être esquissée dans quelques travaux. Demoustier (2001, 2015) a ainsi proposé une *périodisation macro-historique dans une perspective régulationniste* qui propose de lire *les mutations de l'économie sociale à la lumière des mutations du capitalisme* . À partir des cycles longs du capitalisme, elle a ainsi retenu cinq phases de l'économie sociale : 1791-1848 ; 1850-1900 ; 1901-1945 ; 1945-1975 ; 1975-aujourd'hui. Ces repères temporels ne suivent néanmoins pas des dynamiques propres à l'économie sociale. Deux autres périodisations institutionnalistes s'intéressent à *l'histoire des idées de l'économie sociale* , en mettant en avant des temps forts, des ruptures et des générations d'auteurs. Ferraton (2007) retient *deux principales phases* historiques d'innovations théoriques et pratiques : 1830-1852 et 1863-1928. Dans une perspective proche, Fretel (2008) a aussi proposé *deux grandes phases* autour des justifications de l'association face à la question sociale : 1789-fin XIX^e siècle ; fin du XIX^e siècle-aujourd'hui. Nous avons également mobilisé certains de nos enquêtes sur l'histoire des idées coopératives couvrant notamment la Troisième République (Celle, 2013, 2014 ; Celle et Fretel, 2018, 2019). Ces périodisations, principalement liées à l'histoire des idées de l'économie sociale, nous ont servi de repères. Néanmoins, l'histoire des idées ne recoupe pas totalement l'histoire des pratiques et des organisations de l'économie sociale.

L'enjeu de cette partie, et surtout du prochain chapitre, est de proposer une *périodisation institutionnaliste plus générale de l'histoire de l'économie sociale en insistant sur la dynamique de ses organisations et de ses règles* . Or, une telle perspective reste peu développée aujourd'hui. Pour développer notre propre *périodisation institutionnaliste de l'économie sociale* , nous nous sommes donc inspirés des différentes périodisations historiques de l'économie sociale précédemment citées. Nous avons également croisé ces périodisations de l'économie sociale avec les *périodisations institutionnalistes de l'histoire du capitalisme moderne* (Beaud, 2010 ; Boyer, 2004, 2015) et avec quelques *périodisations de l'histoire des mouvements sociaux* (Tilly, 1986 ; Pigenet et Tartakowsky, 2014). Outre la mobilisation de travaux d'histoire économique et sociale, nous nous sommes également appuyés sur nos études de cas de la partie précédente et des recherches parallèles à cette thèse.

Ce travail d'analyse et de recouplement nous amène à distinguer *trois principaux compromis institutionnels historiques de l'espace de l'économie sociale* en France depuis le XIX^e siècle :

1) *un compromis libéral d'économie sociale (1790-1880) ;*

2) *un compromis républicain d'économie sociale (1880-1970) ;*

3) *un compromis néolibéral d'économie sociale (depuis 1970).*

Nous étudierons plus en détail ces configurations historiques de l'espace de l'économie sociale dans le *chapitre 6*. L'objectif est de *dégager de grandes régularités* pour chaque période, et *d'approfondir une représentation plus fine des principales formes et modèles d'organisations de l'économie sociale* afin de situer plus précisément nos études de cas (*chapitre 6*). Le dernier chapitre cherche à questionner des *transformations plus contemporaines dans le compromis néolibéral d'économie sociale* à partir d'un objet spécifique, *l'impact social*. L'essor de cette catégorie, qui se matérialise par des dispositifs de mesure et d'investissement à impact social, témoigne de reconfigurations actuelles dans les organisations et l'espace de l'économie sociale. L'enjeu est plus particulièrement d'interroger les risques qui font peser les dispositifs d'impact social sur la démocratie et l'autonomie de l'économie sociale dans le capitalisme (*chapitre 7*).

Chapitre 6. L'émergence et l'évolution des organisations et de l'espace de l'économie sociale dans le capitalisme français (XIX^e-XXI^e siècle)

Dans ce chapitre, nous proposons une *périodisation historique sur le temps long des organisations et de l'espace d'économie sociale en France métropolitaine depuis le XIX^e siècle*. Pour avancer dans cette périodisation, nous avons distingué trois parties correspondant aux *trois principaux compromis institutionnels de l'espace de l'économie sociale* : le *compromis libéral (1790-1880)* - partie 1 ; un *compromis républicain (1880-1970)* - partie 2 ; un *compromis néolibéral* - partie 3. Nous suivons une *même grille de lecture* pour chaque période et chaque compromis. Nous présentons d'abord les *caractéristiques générales* du compromis de l'espace de l'économie sociale (rapports entre les acteurs et organisations, rapports au capitalisme et à l'État, etc.). Puis nous revenons sur les *principales règles juridiques* (statuts, législations) qui viennent codifier les organisations et l'espace d'économie sociale sur cette période. Nous distinguons ensuite les *principaux registres idéologiques* (souvent adossés à des théories) qui servent à justifier l'engagement des acteurs dans l'économie sociale. Dans un second temps, nous distinguons les *principales formes organisationnelles* (association, coopérative, mutuelle, etc.) et leurs évolutions respectives dans chaque espace d'économie sociale. Enfin, nous approfondissons un *modèle organisationnel particulier* en lien avec nos études de cas (association fouriériste, coopérative de consommation, ressourcerie). *Ces jeux d'échelles* nous permettront de faire ressortir de grandes dynamiques historiques dans l'économie sociale. L'objectif est d'en tirer des conclusions sur les *processus d'autonomisation* ou au contraire de banalisation des organisations et de l'espace de l'économie sociale dans le capitalisme. Nous en profiterons pour approfondir des hypothèses d'analyse formulées à partir de nos études de cas.

1. Un compromis libéral d'économie sociale (1790-1880)

L'économie sociale émerge au début du XIX^e siècle dans un capitalisme dominé par le libéralisme économique. On peut retenir quelques caractéristiques communes à ce compromis libéral d'économie sociale. Nous allons voir que c'est au cours de cette période que commencent à *se forger l'espace et les principales règles de l'économie sociale*. Néanmoins, l'économie sociale demeure encore peu formalisée et relativement loin de sa physionomie actuelle (1.1). Au sein de ce compromis libéral, on peut également voir se dessiner les *premières formes organisationnelles* de l'économie sociale. Nous allons approfondir plus particulièrement le *modèle de l'association fouriériste* dans lequel on retrouve le Familistère. L'association fouriériste incarne un certain nombre d'aspirations de l'économie sociale au XIX^e siècle (1.2.).

1.1. Le compromis institutionnel de l'économie sociale dans le libéralisme économique

L'émergence des organisations de l'économie sociale apparaît comme une réponse à la question sociale qui se pose avec *l'essor du capitalisme libéral et la révolution industrielle* au XIX^e siècle. Elles développent de nouvelles formes de solidarités alors que *l'État reste encore peu interventionniste* (1.1.1). Le XIX^e siècle oscille entre *reconnaissance et répression du droit d'association*. Néanmoins, l'Empire pose des *bases juridiques à la mutualité et la coopération* qui perdureront en partie par la suite (1.1.2). Sur le plan

idéologique, la prédominance du *libéralisme économique* laisse également place à l'intérêt du *catholicisme social et du socialisme* naissant pour l'association. Les premières doctrines de l'économie sociale commencent alors à se forger (1.1.3).

1.1.1. Une régulation libérale de l'économie sociale

Le premier compromis libéral d'économie sociale (1790-1880) prend place dans un *contexte de révolutions démocratiques et industrielles* (Verley, 1997 ; Riot-Sarcey, 2016), même si les changements sont lents et progressifs. Plusieurs *régimes politiques* (monarchie, république, empire, etc.) se succèdent sur cette période *particulièrement instable* où la démocratie se cherche encore. Les *mouvements sociaux* construisent progressivement des *espaces publics pacifiés* qui remettent en cause l'ensemble des hiérarchies sociales qui perdurent dans la société française du XIX^e siècle (Pigenet et Tartakowsky, 2014). Si les anciennes formes d'organisations collectives perdurent (communauté, corporation, etc.), la nouvelle forme de *l'association s'impose comme forme dominante d'organisation de l'action collective à partir des années 1830* (Tilly, 1986). Plus largement, l'association devient une des *solutions à la « question sociale »* qui agite le XIX^e siècle (Castel, 1995).

Le XIX^e siècle marque le passage d'un capitalisme marchand, caractérisé par un mode de régulation à l'ancienne fondée sur la paysannerie et les colonies, vers un *capitalisme industriel tiré par un régime d'accumulation extensif et un mode de régulation concurrentiel* (Boyer, 2004, 2015 ; Beaud, 2010). Avec la première révolution industrielle (machines textiles, métallurgie au coke, machine à vapeur), *la grande manufacture remplace lentement la fabrique*, même si les entreprises restent majoritairement artisanales et de petite taille (Verley, 1994). Le capitalisme industriel peine à s'affirmer dans une France encore rurale et agricole (le secteur primaire représente encore 50% de l'activité et 75% de la population est encore rurale à la fin du XIX^e siècle). Mais *l'essor du salariat et de la bourgeoisie* face à la paysannerie et l'aristocratie foncière transforment les rapports sociaux, tandis que ces nouveaux groupes jouent un rôle croissant dans la formation du profit. La régulation des prix et des salaires est alors principalement concurrentielle, à côté d'un État encore peu interventionniste (André (2002) parle d' « État circonscrit »). *L'État libéral se limite principalement à ses fonctions régaliennes et à la préservation de l'ordre économique libéral. Le « laisser faire » dans le domaine économique et social et le « bâton » dans le domaine politique sont les deux principes qui caractérisent le mieux le capitalisme libéral du XIX^e siècle.* Les premières organisations de l'économie sociale (société de secours mutuels, associations ouvrières, œuvres sociales, crédits mutuels, etc.) et leurs projets utopiques (comme le Phalanstère de Fourier) *apparaissent alors comme une réaction à la marchandisation de la terre, du travail et de la monnaie* (Polanyi, 2009).

Le libéralisme économique est alors l'idéologie dominante qui sert à justifier l'essor du capitalisme industriel au XIX^e siècle. Pour cela, il cherche à dépasser les entraves de l'Ancien Régime (douanes, taxes, corporations, etc.) pour favoriser *la concurrence considérée comme un levier d'efficacité économique et d'harmonie sociale*. Le libéralisme cherche aussi à apporter des solutions économiques aux problèmes sociaux posés par la révolution industrielle (Le Van-Lemesle, 2004, p. 26). *Une place est à ce titre laissée à l'association comme une solution libérale à la question sociale* (Ferraton, 2007, p. 85-108 ; Fretel, 2008, p. 45-145). La domination du libéralisme économique n'empêche pas l'existence d'autres idéologies concurrentes comme le *catholicisme* défendu par une Église encore très puissante, où la montée du *socialisme* qui accompagne l'essor du mouvement

ouvrier. Ces différents groupes sociaux et idéologies contribuent alors à inventer l'économie sociale dans toute sa diversité.

Au sein du capitalisme libéral, les *premières organisations de l'économie sociale* (société de secours mutuels, associations ouvrières, œuvres charitables, etc.) *émergent* dans *l'héritage des groupements collectifs et hiérarchiques de l'Ancien Régime* (guildes, corporations, confréries, compagnons, communautés, paroisses, etc.). Mais elle marque aussi une rupture en inventant de *nouvelles règles plus démocratiques* en s'inspirant des grands principes révolutionnaires (liberté, égalité, fraternité). Robert Castel souligne que « l'association porte une conception du social, dont la réalisation passe par la constitution de *collectifs instituant des rapports d'interdépendances entre individus égaux* » (Castel, 1995, p. 423). Tout en pan des organisations de l'économie sociale reste cependant encore éloigné de règles démocratiques. Elles sont encore largement dominées par l'Église et diverses forces conservatrices. L'association, dont les règles demeurent encore instables et peu formalisées, devient néanmoins *une des organisations centrales des systèmes capitalistes démocratiques*. Néanmoins, la plupart des associations restent encore *étroitement surveillées ou réprimées comme les autres corps intermédiaires*. Elles peuvent alors apparaître comme des freins aux principes du libéralisme économique, ou des viviers d'agitation sociale. Ce n'est que dans la deuxième moitié, et surtout à la fin du XIX^e siècle qu'on observe *une libéralisation et une institutionnalisation des organisations de l'économie sociale autour de plusieurs statuts juridiques* (coopératives, syndicats, mutuelles et associations).

1.1.2. Les règles juridiques : entre répression et liberté contractuelle

La *conception moderne du droit des groupements associatifs* s'inscrit aussi dans *l'héritage du droit romain à l'Ancien Régime*. La *Révolution française* marque néanmoins un *tournant*. L'Assemblée constituante consacre pour la première fois le *droit d'association* (loi du 21 août 1790, décret du 13 et 14 novembre 1790), et permet un premier essor des clubs politiques et des sociétés de secours mutuels. Mais les révolutionnaires ne tardent pas à *réprimer les « corps intermédiaires »* qui s'interposent à la souveraineté nationale (article 1^{er} du titre III de la Constitution du 3 septembre 1791). Plusieurs lois sur les congrégations et confréries religieuses (loi du 5 février 1790, décret du 18 août 1792) s'inscrivent dans cet appareil répressif. Mais c'est surtout le *décret d'Allarde* des 2 et 17 mars 1791 et *loi Le Chapelier* des 14 et 17 juin 1791 qui, d'un côté *consacrent la liberté de commerce et d'industrie*, et de l'autre *interdisent les rassemblements, corporations, et associations professionnelles ou populaires*. Cet appareil répressif sera accentué au fil des années (comme l'article 291 du Code pénal napoléonien de 1810 qui prohibe toute association non autorisée de plus de vingt personnes). Ces lois qui forment l'armature juridique du capitalisme libéral jouent un *rôle fondamental dans la construction ambiguë d'un modèle français d'économie sociale*. Malgré la répression, *les pouvoirs locaux* accordent une certaine tolérance. Les premières associations empruntent des *voies informelles, illégales*, ou les *statuts des sociétés de secours mutuels* « autorisées » ou « libres » (moins de vingt personnes), ou de *sociétés en commandite* (Code du Commerce de 1804).

La *révolution de 1848* marque une *nouvelle étape dans la reconnaissance du droit d'association*. Elle *encourage (financement, etc.) la création* et le développement des associations ouvrières (décret du 25 février, décret du 5 juillet, décret du 28 juillet, articles 8 et 13 de la Constitution du 4 novembre 1848). Le « *coup d'État du 18 Brumaire* » de

Louis Napoléon Bonaparte puis le *Second Empire* mettent un coup d'arrêt à la liberté d'association (décret du 25 mars 1852, etc.). La loi du 15 juillet 1850 accentue le contrôle des sociétés de secours mutuels, et le décret le 26 mars 1852 reconnaît à côté des sociétés « autorisés » des sociétés « approuvées » (*mutualité impériale*). L'article 6 de ce décret apporte une définition juridique :

« Les sociétés de secours mutuels auront pour but d'assurer des secours temporaires aux sociétaires malades, blessés ou infirmes et de pourvoir à leurs frais funéraires. Elles pourront promettre des pensions de retraite si elles comptent un nombre suffisant de membres honoraires » (cité par Toucas-Truyen et Boned, 2015, p. 43).

Même si la répression politique perdure, un tournant « libéral » s'opère dans les années 1860 : droit de coalition des ouvriers en 1864 (dite loi Ollivier) ; reconnaissance indirecte des coopératives dans le titre III sur les sociétés à capital variable dans la loi du 24 juillet 1867 (variabilité du capital et du personnel, nominativité des parts sociales (principe de l'*intuitu personae*), etc.) ; droit de réunions publiques sur déclaration préalable et signature de personnes responsables dans la loi du 6 juin 1868. Le droit coopératif émerge dans ce contexte particulier du Second Empire. Avec d'un côté les pouvoirs publics qui craignent ces corps intermédiaires, et de l'autre les coopérateurs qui craignent une forme d'ingérence et de récupération des législateurs (Gros, 2010 ; Gros et Naett, 2010). Les premières propositions juridiques sur les coopératives à partir des années 1860 suscitent en effet les craintes des coopérateurs. La loi du 24 juillet 1867 constitue une première étape à minima dans la construction de ce droit coopératif. La crainte du législateur et l'ancrage dans le droit des sociétés caractérisent alors le droit coopératif naissant.

L'économie sociale dans son ensemble ne fait pas encore, en tant que telle, l'objet de reconnaissance de la part de l'État. Ce cadre juridique inexistant ou répressif vis-à-vis des organisations de l'économie sociale s'inscrit pleinement dans les régulations juridiques du capitalisme libéral. Il favorise une liberté contractuelle, à condition de ne pas subvertir l'ordre dominant, qui contribue à expliquer la grande diversité des règles de l'économie sociale au XIX^e siècle. Il faudra attendre la Troisième République pour que le législateur cherche véritablement à reconnaître (et diviser) les statuts des groupements associatifs.

1.1.3. Les registres idéologiques : économistes libéraux, catholicisme social, et socialistes associationnistes

Plusieurs registres idéologiques viennent soutenir le développement des organisations de l'économie sociale au XIX^e siècle. La notion même d'« économie sociale » se développe surtout sous la plume de réformateurs sociaux à partir des années 1830. Son acception est plus large qu'aujourd'hui. L'économie sociale constitue au XIX^e siècle un savoir ambigu, composite et appliqué, tiraillé entre l'économie politique dominante et les sciences sociales naissantes. L'objectif de ce savoir est d'apporter des solutions pratiques à la question sociale (Procacci, 1993 ; Donzelot, 1994). Dans ces réflexions sur l'économie sociale, l'association occupe une place importante. On voit ainsi dès la première moitié du XIX^e siècle des premières théories autour de l'association (Ferraton, 2007 ; Fretel, 2008). On peut alors distinguer trois principaux référentiels idéologiques de l'économie sociale dans

le compromis libéral : le libéralisme économique, le catholicisme social et le socialisme associationniste.

La plupart des *économistes bourgeois* critiquent l'association comme une *remise en cause des principes du libéralisme économique*. Ils voient dans l'association un héritage des corporations d'Ancien Régime ou un cheval de Troie de l'interventionnisme d'État ou du socialisme. Mais avec la montée du paupérisme, *certain libéraux s'intéressent aux associations comme une solution libérale à la question sociale* (Ferraton, 2007, p. 85-108 ; Fretel, 2008, p. 45-57). Charles Dunoyer (1786-1862) publie par exemple un *Traité de l'économie sociale* (1830). Alexis Tocqueville (1805-1859) ou Frédéric Bastiat (1801-1850) sont aussi des penseurs libéraux de l'association. *L'association libérale* cherche à respecter les règles du libéralisme économique (propriété, concurrence, profit, etc.) tout en *améliorant les relations patronales* (prévoyance, responsabilité, bienfaisance, etc.). L'association peut ainsi s'inscrire dans le « *diagramme libéral* » fondé sur la responsabilité individuelle au cœur de la régulation de l'ordre libéral (Ewald, 1986). Cette conception libérale de l'association se traduit dans la pratique par le *soutien aux sociétés de secours mutuels patronales et aux œuvres philanthropiques*. Mais les libéraux restent *hostiles à l'encontre des associations ouvrières*. Le libéralisme économique s'est imposé comme le référentiel idéologique dominant parmi les élites qui s'intéressent à l'association, mais il influence aussi les promoteurs socialistes ou catholiques de l'association (Fretel, 2008). Pour Laville, ce courant nourrit la tradition de la solidarité philanthropique dans l'économie sociale de la seconde moitié du XIX^e siècle. Elle met en avant la bienfaisance, la sollicitude, l'altruisme volontaire, et la moralisation des pauvres, et qui s'oppose à la solidarité démocratique portée par l'associationnisme ouvrier (Laville, 2016, p. 97-98).

Le *catholicisme et le christianisme social* s'intéressent également aux associations et à l'économie sociale au XIX^e siècle, mais cette *doctrine reste inaboutie*. Parmi les penseurs de ce courant, on retrouve notamment Albert de Melun (1807-1877) et Frédéric Le Play (1806-1882) dont les idées seront notamment reprises sous le Second Empire. Le Play crée notamment en 1856 la Société internationale des études pratiques d'économie sociale. *Les penseurs catholiques pensent l'association sur le modèle de la famille et des corporations, et en font un vecteur de moralisation de la société au sein de l'ordre social chrétien*. *L'association chrétienne* se caractérise par quelques principes : rapprochement des classes, intermédiation et subsidiarité contre le centralisme, rôle des autorités, reconnaissance de la logique patronale, etc. (Gueslin, 1998, p. 112-114). Plus largement, la *pensée catholique de l'association s'inscrit dans la tradition corporatiste* (Kaplan et al., 2004) qui cherche une alternative au libéralisme et au socialisme. *Le corporatisme sera une des trois grandes matrices de l'économie sociale*. Les partisans de l'association catholique s'engagent notamment dans le développement des œuvres confessionnelles, des sociétés de secours mutuels, et resteront plus distants des associations coopératives.

Les *socialistes associationnistes*, parfois qualifiés péjorativement de « *socialistes utopiques* » (Brémand, 2014), font de l'association (des travailleurs le plus souvent) la *solution à la question sociale* (Desroche, 1981 ; Gide et Rist, 2000, p. 256 ; Ferraton, 2007, p. 35-84). L'association est la *base d'un nouvel ordre social fondé sur la solidarité et la démocratie*. Les penseurs associationnistes restent parfois proches de certains principes du libéralisme économique (propriété, concurrence, critique de l'État), mais ils développent une conception morale de l'association qui s'oppose au libéralisme (Fretel, 2008). L'association permet alors de développer une *conception plus fraternelle de la liberté alternative au libéralisme dominant* (Riot-Sarcey, 2016). Plusieurs noms et courants ont

marqué ce référentiel idéologique : Robert Owen et les owénistes (comme Joseph Rey et Jules Gay), Saint Simon (1760-1825) et les saint-simoniens, Charles Fourier (1772-1837) et les fouriéristes (comme Victor Considérant), Étienne Cabet (1788-1856) et les icariens, Philippe Buchez (1796-1865) et les bucheziens, etc. Ces penseurs parlent de « sciences sociales » ou « d'économie sociale » pour désigner leurs nouvelles théories. Comme Constantin Pecqueur (1801-1887) qui publie *L'Économie sociale* (1836) et *Théorie nouvelle d'Économie sociale et politique ou études sur l'organisation des sociétés* (1842). Sous leur plume, le terme d'« association » se confond souvent avec le terme de « socialisme ». Riot-Sarcey cite en mai 1848 l'ouvrier Reydemorande qui résume alors bien les espoirs portés dans l'association :

« Liberté, plus d'exploités, égalité, fraternité, plus de paupérisme, remède infaillible contre la cessation de travail : organisation immédiate du travail et amélioration générale et réelle du sort des travailleurs, au profit de la gloire de la République » (cité par Riot-Sarcey, 2016, p. 48).

La socialiste et féministe Jeanne Deroin considère que l'association participe « des principes des plus élevés de la démocratie et du socialisme » et que « la solidarité fraternelle doit être la base de l'association » (cité par Riot-Sarcey, 2016, p. 58). L'association laisse alors imaginer *une nouvelle organisation du travail et de la société*. La presse ouvrière, à l'image de *L'écho de la fabrique* (1831-1834) des canuts lyonnais (Frobert, 2009, 2010), et les expérimentations associatives permettent de diffuser ces idées. Pour Laville, c'est dans cet associationnisme pionnier qu'il convient de rechercher la genèse d'une solidarité démocratique, axée sur l'entraide mutuelle et l'expression revendicative, l'auto-organisation et l'égalité de droit (Laville, 2016, p. 97-98). Mais cet élan associationniste, incarné par la révolution de 1848, *se heurte rapidement à la répression puis au Second Empire*. L'association perdure dans l'imaginaire ouvrier (à l'exemple de l'Association Internationale des Travailleurs (AIT) en 1864). Mais *le référentiel de l'« association » laisse place au référentiel de la « coopération » à partir des années 1860* (le journal *L'Association* est par exemple remplacé en 1866 par *La Coopération*). Dans les années 1870, le mouvement ouvrier et socialiste *s'éloigne de l'associationnisme, au profit du collectivisme et de la lutte partisane* (Cordillot, 2014, 2015). Le Congrès ouvrier de 1879 à Marseille est caractéristique de ce tournant en considérant que les coopératives de production ou de consommation « ne peuvent améliorer que le sort d'un petit nombre de privilégiés dans une faible proportion » et « ne peuvent aucunement être considérées comme des moyens assez puissants pour arriver à l'émancipation du prolétariat ». Elles peuvent néanmoins « rendre des services comme moyen de propagande pour la diffusion des idées collectivistes et révolutionnaires » (cité par Riot-Sarcey, 2016, p. 272).

Trois courants idéologiques, le libéralisme, le catholicisme et le socialisme, contribuent à *former la matrice idéologique des organisations de l'économie sociale dans le capitalisme libéral au XIX^e siècle*. Perçue comme une *solution à la question sociale*, le plus souvent *en dehors ou à côté de l'État* qui demeure largement un impensé des réformateurs sociaux, on observe dès cette époque une *pluralité de justifications et de critiques*, plus ou moins contradictoires, des organisations de l'économie sociale. Cette diversité idéologique reflète aussi la diversité des formes organisationnelles de l'économie sociale au XIX^e siècle.

1.2. Les organisations du compromis libéral d'économie sociale

Au sein de l'espace de l'économie sociale au XIX^e siècle, on observe l'émergence des *premières formes organisationnelles à la base des principaux statuts et secteurs de l'économie sociale* (1.2.1.). Parmi ces formes organisationnelles, nous allons approfondir le *modèle de l'association fouriériste* sur lequel s'est notamment appuyé Godin pour fonder le Familistère de Guise (1.2.2.). On pourra ainsi situer dans des perspectives plus larges un certain nombre d'observations menées autour du Familistère.

1.2.1. Les formes organisationnelles : sociétés de secours mutuels, œuvres sociales et associations précoopératives

Trois principales formes organisationnelles de l'économie sociale émergent au XIX^e siècle : *les sociétés de secours mutuels, les œuvres charitables et les associations ouvrières ou précoopératives*. Plusieurs éléments caractérisent les organisations de l'économie sociale durant cette période : la nature *contractuelle* de ces groupements ; la grande *diversité* des règles ; la *multifonctionnalité* (prévoyance, production, consommation, etc.), etc. Les *premières règles démocratiques* commencent aussi à émerger dans une partie des sociétés de secours mutuels et les associations coopératives.

Les *sociétés de secours mutuels* s'inscrivent dans l'héritage des caisses de prévoyance corporatives et compagnonniques d'Ancien Régime (les cotisations des membres permettent de financer des secours divers, des funérailles). Ces dernières ont disparu avec les décrets d'Allarde et la Loi Le Chapelier en 1791. Un rapport de la Société philanthropique de Paris en 1806 définit les sociétés de secours mutuels comme des « sociétés vraiment fraternelles où, par une sorte de pacte de famille, des individus d'une même classe s'assurent mutuellement des ressources contre le malheur et la vieillesse » (cité par Gueslin, 1998, p. 145). Ce n'est qu'à partir des *années 1830 que les nouvelles sociétés de secours mutuels supplantent les anciennes organisations confrériques ou compagnonniques*. Elles permettent de développer de premières formes de protection sociale face aux dérives du capitalisme libéral, alors que l'État reste peu interventionniste. On peut retenir *deux grandes formes de sociétés de secours mutuels* dans la première moitié du XIX^e siècle (Gibaud, 1986, p. 17-18 ; Gueslin, 1998, p. 153-159 ; Toucas, 2008). 1) Une première forme de *sociétés mutuelles populaires ou ouvrières*, plutôt *urbaines*, réservées à certains corps de métiers, *multifonctionnelles* (solidarité, sociabilité, prévoyance, résistance, etc.). Ces premières pratiques, parfois informelles et illégales, sont *progressivement codifiées dans des règles mutualistes* : fraternité, responsabilité individuelle, liberté d'adhésion (d'où un certain rejet de la protection sociale obligatoire), égalité (à cotisation égale, prestation égale, un homme égale une voix, etc.), etc. Ce premier modèle mutualiste a été la *matrice des organisations mutuelles, coopératives, syndicales et politiques du mouvement ouvrier français*. 2) Une deuxième forme de sociétés de *secours mutuels* « *patronnées* », créée à l'initiative de l'Église, de philanthropes, et du patronat. Elle est un moyen pour *contrôler des classes populaires*, recruter et stabiliser la main d'œuvre qualifiée, et donne naissance aux *nouvelles formes de patronages ou charité*.

La *Seconde République favorise l'essor des sociétés de secours mutuels*. On compte en 1848 près de 250 000 mutualistes, 1,5 million d'adhérents, réunis dans 2500 sociétés autorisées ou d'utilité publique (Dreyfus, 2017, p. 22). D'abord réprimé par le Second Empire, Napoléon III, notamment influencé par Armand de Melun, défend une *mutualité* « *impériale* » qu'il explicite dans discours en 1850 :

« Les sociétés de secours mutuels, telles que je les comprends, ont le précieux avantage de réunir les différentes classes de la société, de faire cesser les jalousies qui peuvent exister entre elles, de neutraliser en grande partie les résultats de la misère en faisant concourir le riche, volontairement par le superflu de sa fortune, et le travailleur par le produit de ses économies, à une institution où l'ouvrier laborieux trouve toujours conseil et appui. On donne ainsi aux différentes communautés un but d'émulation, on réconcilie les classes et on moralise les individus » (cité par Gueslin, 1998, p. 214).

Outil de réconciliation des classes et de moralisation des individus, la mutualité impériale s'éloigne du libéralisme par le rôle conféré à l'État dans le développement et le contrôle de la « mutualité approuvée » (loi du 26 mars 1852). Les règles de la mutualité évoluent : création sur *base géographique* et non plus professionnelle ; *direction par des notables* (maires, curés) et *président nommé* par l'Empereur ou le préfet ; contrôle politique en contrepartie d'*avantages matériels et financiers*. En 1870, on compte plus de 4200 sociétés approuvées qui regroupent plus de 670 000 personnes (principalement des classes moyennes) encadrées par 110 000 membres honoraires, contre 1700 sociétés autorisées (Dreyfus, 2017, p. 22). L'Empire participe à des processus de *décentralisation, notabilisation et spécialisation* (sur la fonction de prévoyance) de la *mutualité qui s'éloigne durablement du mouvement ouvrier et des règles démocratiques*. Fondée sur la prévoyance qui nécessite des revenus suffisants, elle s'adresse principalement aux *classes moyennes*, et exclue les plus pauvres qui relèvent des œuvres confessionnelles ou des bureaux de bienfaisance.

On observe ainsi au XIX^e siècle la multiplication des *œuvres et des congrégations charitables*, plutôt issues du *catholiques* ou protestants, et de *philanthropes*. Ce sont les *ancêtres des associations du secteur sanitaire et social*. Même si 1793 proclame le « droit à l'assistance », l'État libéral du XIX^e siècle favorise une assistance sociale minimale, facultative, et souvent punitive. Les œuvres et congrégations se développent dans le vide laissé par l'État en opérant une *laïcisation privée de la charité chrétienne* (Brodiez-Dolino, 2018). C'est par exemple la Société Saint-Vincent-de-Paul, créée en 1833 à Paris, qui essaime sur l'ensemble du territoire et sert de modèle à de nombreuses associations catholiques. Leurs règles s'inscrivent principalement dans les *préceptes du christianisme social*, et restent très éloignées de principes démocratiques.

La troisième principale forme organisationnelle est l'association ouvrière ou coopérative (même si le terme coopératif est peu utilisé avant 1860). Ces associations coopératives se multiplient à partir des années 1830. Elles sont le plus souvent *illégales*, ou empruntent les statuts de mutuelles ou de sociétés en commandite. Ces associations sont principalement portées par *l'élite du mouvement ouvrier urbain* (artisans et ouvriers), et sont fondées sur *l'unisociétariat* (travailleurs) et la *multifonctionnalité* (crédit, production, consommation, prévoyance, éducation, etc.) (Rousselière, 2007). Pour Laville, cette multifonctionnalité est symptomatique des associations pionnières qui se « caractérisent par une double inscription, dans la sphère politique en tant qu'action collective d'expression et de revendication, dans la sphère économique en tant qu'impulsion d'un mode d'organisation du travail et du secours mutuel » (Laville, 2016, p. 73).

Un des exemples emblématiques de cette période est l'Association des bijoutiers en doré, créée en 1834 par Philippe Buchez (1796-1865) et des ouvriers parisiens. Les règles

formulées par Buchez dans l'Association des bijoutiers dorés afin que « les hommes associent leur travail, non leurs capitaux », sont souvent considérées comme les *premières règles de la coopération de production* : capital commun inaliénable, indivisible ; gérance nommée collectivement dans l'intérêt de tous ; salaire suffisant ; part des bénéfices proportionnelle au travail accompli par chacun et part pour accroître le capital commun, etc. (Desroche, 1981, p. 22). Le Commerce Véridique et Social, créé en 1935 à Lyon par le fouriériste Michel Derrion et l'ancien canut Joseph Reynier, est quant à lui considéré comme la première *coopérative de consommation*. On retrouve déjà des règles (juste prix, ristourne, etc.) défendues quelques décennies plus tard par la coopération de consommation. Plus largement, la multiplication d'*associations coopératives de production, de consommation et de crédit*, principalement portées par le mouvement ouvrier et socialiste, contribue à *forger les premières règles coopératives* encore peu formalisées. Ces associations coopératives sont une des *principales matrices des règles démocratiques dans l'économie sociale*, même si la démocratie prend alors principalement la forme d'une *participation des travailleurs*. Une démocratie souvent hiérarchique suivant les métiers occupés dans l'Atelier. En cela, *les règles démocratiques du Familistère de Guise s'inscrivent pleinement dans cet héritage associationniste*.

La révolution de 1848 et la Seconde République constituent l'apogée du mouvement associationniste. On compte plusieurs milliers d'associations ouvrières à Paris, Lyon, Lille, etc. On observe cependant une *première forme d'instrumentalisation des associations coopératives* dans les Ateliers nationaux créés en 1848 pour lutter contre le chômage des ouvriers (détournement de l'idée des ateliers sociaux de Louis Blanc). Mais devenus des foyers de contestations, la fermeture de ces Ateliers provoque une réaction ouvrière sévèrement *réprimée* lors des journées de juin 1848. Le *Coup d'État* du 2 décembre 1851 met définitivement *fin à cet essor des associations coopératives*. On ne compte plus qu'une vingtaine d'associations ouvrières, sans compter les milliers de militants associationnistes arrêtés, condamnés et déportés (Cordillot, 2013). L'exil de militants associationnistes (notamment en Amérique du Nord) favorisera néanmoins une *circulation internationale des règles coopératives*. Quelques associations coopératives perdurent sous le Second Empire, avant que la libéralisation de l'Empire en 1860 favorise un *nouvel essor des associations coopératives* sous l'impulsion de groupes variés (ouvriers, patrons, socialistes, républicains, libéraux, etc.). On compte à la fin des années 1860 plus d'une centaine de coopératives de production, une centaine de coopératives de consommation, et une centaine de sociétés de crédit mutuel (Gueslin, 1998, p. 276-278). Mais la coopération, comme la mutualité, est *recupérée par l'Empire comme un instrument de conciliation des classes et de moralisation des classes laborieuses*. Ce petit essor coopératif retombe à la fin des années 1860 pour différentes raisons (mauvaise gestion, faillite du Crédit du Travail, crise économique, guerre, manque d'intérêt politique, etc.). Ce n'est qu'à la fin du XIX^e siècle que les coopératives connaissent un nouveau rebond. Mais *la tradition participationniste (association de travailleurs) est marginalisée par la tradition coopérativiste (coopérative de consommateurs) dans le mouvement coopératif* (Desroche, 1981 ; Draperi, 2012). La marginalisation du Familistère et l'émergence de l'Union d'Amiens incarnent particulièrement bien ce tournant.

La diversité organisationnelle de l'économie sociale au XIX^e siècle reflète aussi sa *diversité sociologique et idéologique de ces organisations*. Malgré cette diversité, on observe *l'émergence des trois grandes formes organisationnelles de l'économie sociale en France* : mutuelle, association et coopérative. Les règles de l'économie sociale demeurent *peu*

formalisées, mais déjà certaines règles mutualistes et coopératives commencent à se diffuser.

1.2.2. Le modèle de l'association fouriériste au XIX^e siècle : de la communauté utopique à l'association coopérative

Le modèle fouriériste est un *cas emblématique de la formalisation des règles de l'association coopérative au XIX^e siècle*. Le *Familistère de Guise* en est une des plus belles réussites. Le modèle de l'association fouriériste apparaît comme une *solution aux dérives du capitalisme libéral du XIX^e siècle* et un *mouvement précurseur de la coopération et de l'économie sociale* (Gide, 1924 ; Desroche, 1975 ; Draperi, 2012). Mais le fouriérisme est aussi un mouvement beaucoup plus large qui s'inscrit dans l'histoire du *socialisme, du féminisme, des sciences sociales*, etc. (Beecher, 1993 ; Debout, 1998 ; Mercklé, 2001 ; Desmars, 2010). Mais nous allons ici nous concentrer sur le modèle de l'association fouriériste.

Charles Fourier (1772-1837), originaire de Besançon, se présente comme « sergent de boutique de province ». Profondément marqué par la Révolution française, il traverse la France comme commis voyageur (notamment à Lyon) au début du XIX^e siècle. Il s'installe définitivement à Paris en 1826 pour s'adonner à l'écriture jusqu'à sa mort en 1837. Dès les années 1800, Fourier développe sa réflexion dans la presse lyonnaise puis dans plusieurs ouvrages. Parmi ces derniers, la *Théorie des quatre mouvements et des destinées générales* (1808), le *Traité de l'association domestique-agricole* (1822), et *Le Nouveau monde industriel et sociétaire* (1829) ont joué un rôle important dans sa théorisation de l'association. On retrouve dans les écrits de Fourier, comme chez Marx (Sobel, 2009), *l'articulation entre : une anthropologie générale (fondée sur les passions) ; une socio-économie historique (fondée sur la science sociale) ; et une utopie sociale (fondée sur le phalanstère et l'harmonie universelle)*. La « science sociale » de Fourier fondée sur l'étude des passions permet de révéler les lois de l'« attraction passionnée » qui régissent les individus et la société et qui doivent permettre d'aller vers l'« Harmonie universelle ». Or, le stade de la « Civilisation » qui désigne la société du XIX^e siècle n'est pas conforme aux lois de l'attraction passionnées, et provoque des frustrations, contradictions et misères. Sa critique très virulente vise notamment les *dérives du capitalisme marchand et industriel, mais aussi du patriarcat et du colonialisme*. Pour aller vers l'Harmonie universelle, il propose *d'expérimenter le « Phalanstère »* (phalan[ge] et [mona]stère) ou « Association intégrale » afin de démontrer par la pratique sa théorie (Mercklé, 2006). Le phalanstère réalise la combinaison entre deux principes fondamentaux, l'Association et l'Attraction. Fourier fixe un certain nombre de conditions géographiques (proximité d'un cours d'eau, d'une grande ville, etc.), sociodémographiques (1620 personnes, variété des fortunes, âges, caractères, etc.) et architecturales (bâtiments rapprochés, etc.) pour réaliser l'expérimentation.

Une des spécificités du Phalanstère est de proposer une nouvelle organisation du travail, radicalement distincte du travail capitaliste, car fondée sur le « *travail attrayant* » et les « *séries passionnées* » (groupes de membres) qui doivent respecter certaines règles. Il propose notamment plusieurs conditions pour rendre le travail sociétaire attrayant. Il faut que les travailleurs (homme, femme et enfant) *soient associés* et non salariés ; rétribué en *proportion des trois facultés "capital, travail et talent"*; favoriser la *polyvalence des tâches*; la réunion de groupes spontanés; des ateliers et cultures propres et élégants; pousser la division du travail à condition que chaque travailleur jouisse pleinement du *droit au travail*,

et jouisse d'une *garantie de bien-être minimum* suffisant qui le délivre de toute inquiétude pour lui et les siens (Fourier, 1822, p. 296). Les séries passionnées s'appuient sur des « groupes » réunis selon les envies, talents et affinités de ses « membres » et doivent respecter diverses conditions (proximité, polyvalence, etc.) pour favoriser l'expression des passions (Fourier, 1829, p. 65). Le travail attrayant doit permettre de *libérer les passions des individus et d'augmenter les richesses de la communauté*. Elles seront redistribuées sous forme de salaires et dividendes entre les trois facultés (3/6 travail, 2/6 au capital, 1/6 au talent). Si le phalanstère respecte *la propriété privée*, Fourier imagine divers dispositifs (habitat unitaire, activités communes, éducation, etc.) pour favoriser la cohésion et la coopération des individus dans la phalange. Fourier n'est pas un partisan de l'égalité absolue, mais le Phalanstère est un *moyen de démocratisation radicale de l'économie*. Assez emblématique des penseurs de l'époque, l'État demeure largement un impensé chez Fourier.

Pour expérimenter son idée, Fourier propose de créer une « *phalange d'essai* » dont *l'attraction et la contagion* devraient permettre la multiplication des phalanstères et la réalisation de l'Association intégrale à l'échelle mondiale. L'autre solution est le « *garantisme* » qui passe par la création de sociétés de secours mutuels, de coopératives, et d'associations diverses, afin de développer l'esprit associatif pour préparer l'Association intégrale. La théorie de Fourier commença à *faire « école » à partir des années 1830*. Un des principaux fouriéristes est *Victor Considérant* (1808-1893) qui permet de clarifier les règles de l'association fouriériste (Ferraton, 2007, p. 67-76). Les fouriéristes, dont une partie des membres sont d'anciens Saint Simoniens et plutôt issus sociologiquement de la petite bourgeoisie (Robert, 1999), forment au lendemain de la révolution de juillet en 1830 *l'École Sociétaire*. Elle se propose d'étudier, diffuser et appliquer la « science sociale » de Fourier. On compte alors *quelques milliers de fouriéristes*. Ils mènent *plusieurs dizaines d'expérimentations de phalanstère en France et dans le monde* (comme la colonie de Condé-sur-Vesgre (1832-1833), Phalanstère de Scaeni (Roumanie, 1834-1835), Le Commerce véridique et social à Lyon (1835-1838), etc.). Ils publient également plusieurs journaux comme *La Réforme Industrielle* ou *le Phalanstère* (1832-34) (Chaibi, 2015). Les fouriéristes s'engagent aussi activement dans *l'émergence et le développement de sociétés de secours mutuels et associations coopératives de 1830 à 1848*. À l'exemple du fouriériste Michel-Marie Derrion qui a fondé le Commerce véridique et social (1835-1838) à Lyon, avant de partir au Brésil créer l'Union industrielle du Sahy (1841-1845).

Après la mort de Fourier en 1837, ces successeurs se divisent entre : 1) les *fouriéristes « orthodoxes »* autour de Considérant et l'École sociétaire qui privilégient la théorie à l'expérimentation ; 2) les *fouriéristes « dissidents »* comme Arthur de Bonnard ou d'autres journaux qui *privilégient l'expérimentation* ; 3) des *fouriéristes « indépendants »* comme un courant féministe autour de Jeanne Deroin ou Pauline Roland, des courants catholiques, communistes, etc. Chaque courant développe ses propres journaux, à l'exemple de *La Phalange* (1836-1843) de l'École Sociétaire (Bouchet, 2015), ou de *La Démocratie Pacifique* (1843-1851) qui devient le principal instrument de propagande écrite des fouriéristes (Desmars, 2015). On compte également de *nombreux fouriéristes à l'étranger*, comme aux États-Unis qui regroupent plus de 100 000 fouriéristes (Desmars, 2010 ; Cordillot, 2010, 2013). Plusieurs dizaines de projets et expériences sont lancées par des fouriéristes dissidents dans les années 1840. On peut à la suite de Desroche (1975, p. 317) les distinguer en *plusieurs modèles* : modèles appliqués autour d'une *coopérative agricole multifonctionnelle* (exemple du phalanstère de Condé-sur-Vesgre) ; modèles infiltrés autour d'une *communauté de travail* par l'association agricole ou/et industrielle (exemple

du Familistère de Guise) ; modèles mimés autour d'une *association distributive ou commerciale* (exemple du Commerce véridique) ; modèles métissés autour d'une *commune amoureuse* (exemple de la communauté d'Oneida). La *plupart de ces expériences échouent rapidement* sans avoir atteint les conditions et les objectifs du Phalanstère. Il y a plusieurs facteurs d'échec : manque de capitaux et de compétences, querelles et démotivations, concurrence économique, répression politique, etc. *La Révolution de 1848* dans laquelle s'engagent les fouriéristes au côté des « démocrates-socialistes » laisse imaginer une nouvelle étape dans le projet fouriériste. Considérant, élu député, sollicite la création d'un « ministère du progrès et de l'expérience » destiné à expérimenter des phalanstères fouriéristes, des colonies icariennes, des banques du peuple proudhonienne, etc. Mais les fouriéristes comme les autres associationnistes subissent de *plein fouet la répression* de 1848 et 1851, qui met également fin à la plupart de leurs journaux et expérimentations.

Le mouvement fouriériste profondément affaibli en France perdure néanmoins dans la seconde moitié du XIX^e siècle (Desmars, 2010). Ils cherchent à créer des colonies à l'étranger, publient des brochures, livres, périodiques, organisent des réunions, banquets, etc. Les fouriéristes s'engagent activement dans les mouvements sociaux de l'époque (socialisme, pacifisme, féminisme, république, etc.). Les partisans du garantisme contribuent (conseils, financement, etc.) dans les années 1860 à la création de nombreuses coopératives et mutuelles (comme la Société du Crédit au travail (1863-1868) de Beluze). Et ils continuent de diffuser leurs idées à travers des groupes d'études et la presse coopérative. Les fouriéristes ont *une influence diffuse dans l'évolution des règles coopératives ou mutualistes* dans la seconde moitié du XIX^e siècle et *perdent leur influence à la fin du XIX^e siècle*. Certains, comme Charles Gide dans la coopération de consommation ou Henry Buisson dans la coopération de production et de crédit, essaient néanmoins de défendre cet héritage fouriériste. *Les idées fouriéristes imprègnent également de nombreux projets réformistes parmi les républicains, solidaristes et socialistes* de la Troisième République.

On compte également quelques *entreprises fouriéristes relativement pérennes* dans la deuxième moitié du XIX^e siècle. À côté du Familistère de Guise (chapitre 3), on peut aussi retenir deux entreprises de peinture : la *Maison Leclair* et la *coopérative Le Travail* (Desmars, 2014). Jean Leclair (1801-1872), issu d'un milieu modeste, fouriériste, crée en 1826. Dans les années 1860, Leclair cède son entreprise à la société de secours mutuels gérée par les ouvriers, faisant de ces derniers les nouveaux associés de l'entreprise. Une « charte du travail associé » est également mise en place en 1869. Dans les années 1870, cette entreprise compte plus d'un millier d'employés. La coopérative Le Travail est fondée à Paris en 1882 par huit peintres en bâtiment, dont le fouriériste et militant coopératif Henry Buisson (1854-1935). Cette coopérative devient une société anonyme en 1898 afin d'associer « capital, travail et talent » autour des « sociétaires », « actionnaires » et « participants ». Elle emploiera plusieurs centaines d'ouvriers (Desmars, 2014).

Desmars (2014) retient *trois objectifs prédominants dans ces entreprises* : sortir les travailleurs de la misère par certaines *garanties de revenus et par l'éducation* ; apaiser les relations sociales par de *nouvelles relations entre capital et travail* ; permettre aux travailleurs de *devenir progressivement des associés* maîtres de leur entreprise. Quelques régularités ressortent de la comparaison entre le Familistère, la Maison Leclair et Le Travail : 1) ces trois entreprises connaissent une *réussite industrielle* et emploient *plusieurs centaines ou milliers de salariés* ; 2) elles *s'éloignent des règles du « travail attrayant »* même si elles essaient *d'améliorer les conditions de travail* (rémunération, santé, secours

mutuels, éducation, etc.) dans des secteurs concurrentiels; 3) elles expérimentent une redistribution des richesses par *l'association du capital, du travail et du talent* et la *participation aux bénéfices et à la direction* de l'entreprise ; 4) Une partie des travailleurs deviennent des *associés selon des règles hiérarchiques et inégalitaires*. Ces trois entreprises, Familistère, Lefranc, Travail, représentent *une déclinaison pérenne du modèle fouriériste* (disparition du Familistère en 1968, de la Maison Leclaire dans les années 1980, et la coopérative Le Travail existe toujours). Cependant, ces organisations se sont éloignées assez rapidement des règles fouriéristes. Le modèle fouriériste, imaginé au milieu du XIX^e siècle en réponse aux dérives du capitalisme libéral, n'apparaissait en effet plus forcément en phase avec les transformations institutionnelles qui se sont opérées dans l'économie sociale et le capitalisme au XX^e siècle.

2. Un compromis républicain d'économie sociale (1880-1970)

Le *compromis républicain* d'économie sociale est une étape clé dans *l'institutionnalisation de l'économie sociale dans l'État républicain* en France. Cette période débute des années 1880 où la Troisième République (1870-1940) commence à s'installer solidement, jusqu'aux années 1970 qui marquent un tournant néolibéral dans le capitalisme et de renouveau de l'économie sociale. Dans le compromis républicain, l'économie sociale trouve le *soutien actif de l'élite républicaine et du mouvement ouvrier*. Ces derniers prennent appui sur les organisations de l'économie sociale pour *instituer l'État social* et favoriser une régulation administrée de l'économie sociale (2.1.). Cette période permet de *formaliser les principales formes organisationnelles* et mouvements de l'économie sociale : *la mutualité et la coopération*. Les œuvres associatives restent encore dispersées. Nous allons plus particulièrement approfondir le *modèle de la coopérative de consommation* hégémonique dans l'espace républicain de l'économie sociale. Nous pourrons ainsi réinscrire *l'Union d'Amiens* dans l'histoire plus générale de l'économie sociale au XX^e siècle (2.2.).

2.1. Le compromis institutionnel de l'économie sociale dans l'État républicain

L'institutionnalisation de l'État républicain avec la Troisième République marque un *tournant dans la reconnaissance de l'économie sociale*. Cette dernière devient un relai de *l'interventionnisme d'État social* dans un *capitalisme de plus en plus administré* (2.1.1.). L'économie sociale commence à se constituer en tant qu'espace relativement autonome. Mais le *législateur contribue à la diviser entre les principaux statuts juridiques* (mutuelles, coopératives, associations) qui composeront l'économie sociale, et qui seront désormais différenciés des syndicats et partis politiques. Les *bases du système juridique* des organisations de l'économie sociale sont posées durant cette période (2.1.2.). Sur le plan idéologique, on retrouve les trois principales idéologies, *libéralisme, christianisme et socialisme*, qui connaissent différentes inflexions au XX^e siècle. Une nouvelle idéologie, le *solidarisme* apparaît comme l'idéologie officielle de l'économie sociale. Le mouvement coopératif tend également à se constituer une doctrine spécifique dans le *coopérativisme* (2.1.3.).

2.1.1. Une régulation républicaine de l'économie sociale

Avec la Troisième République (1870-1940), le régime républicain s'ancre dans la société française, malgré les *guerres mondiales et coloniales*. La vie politique se *nationalise* et la pratique du *vote* tend à remplacer la barricade. Avec les processus *d'industrialisation*,

d'urbanisation et de salarisation, le monde ouvrier et urbain s'impose lentement sur l'ancien monde des paysans et des artisans du XIX^e siècle (Noiriel, 1986). L'État reconnaît progressivement les organisations collectives (syndicats, coopératives, mutuelles, associations, partis) dans leur rôle de médiation entre les mouvements sociaux et l'État (Pigenet et Tartakowsky, 2014). Ces mouvements sociaux s'autonomisent et s'organisent autour de grandes fédérations nationales (conforme à la forme de l'État-nation) comme : la CGT (Confédération générale du travail) créée en 1895 ; la FNMF (Fédération nationale de la Mutualité Française) en 1902; la SFIO (Section française de l'Internationale ouvrière) en 1905; la FNCC (Fédération nationale des coopératives de consommation) en 1912. Les mouvements coopératif et mutualiste sont les deux mouvements les plus importants avec plusieurs millions d'adhérents. Pour consolider la République, et lutter contre l'influence de l'Église, l'élite républicaine qui se retrouve notamment Parti Radical (fondé en 1901), s'engage activement dans le soutien aux organisations de l'économie sociale. L'influence de l'État républicain dans l'économie sociale augmente et favorise son autonomie, tandis que celle de l'Église régresse. Coopération et mutualité trouvent également le soutien des franges réformistes du mouvement ouvrier, syndical et socialiste qui s'intègre progressivement dans les règles de la Troisième République.

La « Grande dépression » (1873-1895) ouvre à la fois vers la *Seconde Révolution industrielle* (électricité, pétrole, taylorisme, etc.) et *l'invention de l'État social*. Cette période témoigne du passage vers un *régime d'accumulation intensive*. Malgré l'essor de la salarisation, le rapport salarial reste principalement concurrentiel (Boyer, 2015, p. 63-64). Néanmoins, *l'essor des organisations et des luttes du salariat* amène à diverses avancées sociales (augmentation des salaires, réduction du temps de travail, protection sociale). L'institutionnalisation de *l'État social* s'accompagne de multiples lois sociales (droits du travail, instances représentatives du personnel, accidents du travail, assistances, retraite, chômage, congés payés, assurances sociales, sécurité sociale, etc.) qui améliorent la condition salariale. La loi de 1898 sur les accidents du travail en mettant l'accent sur la responsabilité collective et non plus la responsabilité individuelle apparaît comme un moment fondateur de l'État social. Cet État social pose les bases d'une véritable *société salariale* (Castel, 1995). Le mouvement ouvrier ne cherche plus alors à échapper au salariat par l'association intégrale, il cherche plutôt à s'intégrer dans le salariat, mais en s'appuyant également sur l'association (coopérative, mutualiste, etc.).

La domination du *libéralisme économique* laisse place au *républicanisme* à partir de la fin du XIX^e siècle (notamment au moment de l'affaire Dreyfus). Le républicanisme ne désigne pas seulement un régime politique. C'est aussi une conception de la société (Spitz, 2005, 2010) qui cherche à *concilier la liberté et l'égalité dans une nouvelle conception républicaine de la liberté* comme « non-domination » (plutôt que comme « non-interférence » dans le libéralisme). *L'idéologie républicaine permet de justifier l'interventionnisme (économique, sociale, etc.) de l'État* pour lutter contre les dominations et favoriser l'égalité des chances réelle. Et justifie ainsi *l'appui des organisations de l'économie sociale par l'État républicain*. C'est notamment le *solidarisme républicain* qui défend cette conception en donnant un contenu juridique à la *solidarité*. Cette dernière devient selon Léon Bourgeois « une règle précise des droits et des devoirs de chacun dans l'action solidaire de tous » (Bourgeois, 1904, cité par Blais, 2007, p. 27). Car pour ce dernier, « une république démocratique, c'est quelque chose de plus qu'une république politique : c'est un État social fondé sur la liberté de chacun et la solidarité de tous » (Bourgeois, 1904, cité par Blais, 2014). *Les principes libéraux de concurrence et de responsabilité laissent ainsi place au principe républicain de solidarité sous l'égide de*

L'État social qui remplace le marché comme idéal de régulation de la société. Le solidarisme est une idéologie plurielle, entre l'individualisme libéral et le socialisme collectiviste, qui apparaît comme le fondement idéologique du modèle social républicain (Audier, 2010). C'est aussi la principale idéologie de l'économie sociale : le « solidarisme républicain fonde véritablement l'économie sociale à la française aux confins des secteurs privé et public » et « au sein duquel l'association libre est suscitée et protégée par l'État » (Gueslin, 1998, p. 203, 210). Plus largement, Fretel (2008, p. 145-253) souligne ce tournant du libéralisme économique à l'État social dans les pensées sur l'association au tournant du siècle.

L'État social est la grande innovation institutionnelle de cette période. Il se fonde sur quatre piliers : la protection sociale, le droit du travail, les services publics et les politiques économiques (Ramaux, 2010), et dont l'économie sociale a pu apparaître comme un cinquième pilier (Fretel et Ramaux, 2006). *Mais les rapports entre l'économie sociale et l'État social sont ambivalents.* D'un côté, l'État social *élargit et rend obligatoire* un certain nombre de règles impulsées de manière volontaire par les organisations de l'économie sociale (protection sociale, droit du travail, régulation des marchés, etc.). Certains courants conservateurs, libéraux, ou révolutionnaires, s'opposeront d'ailleurs à cette institutionnalisation de l'économie sociale dans l'État social. Mais comme les autres mouvements sociaux, les coopératives, mutuelles et associations cherchent désormais la protection de l'État social. On observe dans toute la première moitié du XX^e siècle, notamment à l'occasion des guerres, un *processus d'« étatisation » des organisations de l'économie sociale.* Cette institutionnalisation favorise une *hybridation des règles entre l'économie sociale et l'État social.* Néanmoins, certaines analyses comme celle de Laville (2016, p. 110) pointent le fait que ce processus d'institutionnalisation et de différenciation sectorielle de l'économie sociale dans la complémentarité entre le marché et l'État a été un facteur de banalisation et de dépolitisation de l'élan associationniste.

La crise des années 1930 ne fait qu'accélérer ces transformations. Le *régime d'accumulation intensif* qui s'est mis en place reste particulièrement instable. Une instabilité liée aux *déséquilibres entre la production de masse* permise par les gains de productivité, et une *consommation qui n'est pas encore masse* du fait d'un rapport salarial encore concurrentiel (Boyer, 2015, p. 53-63). L'essor des organisations de l'économie sociale, comme les coopératives de consommation, peut alors apparaître comme des amortisseurs à ces instabilités macro-économiques. La crise des années 1930 renforce d'un côté la crise idéologique du « laisser faire » des libéraux. De l'autre, elle renforce le rôle de l'interventionnisme d'État dans les « néos » comme le néo-socialisme, néo-libéralisme et néo-corporatisme (Pirou, 1939). L'évolution des idées coopératives dans les années 1930 témoigne aussi de ce tournant « néo ». Les coopératives, que ce soit pour les néo-libéraux ou les néo-socialistes, deviennent un relais de l'État (Celle, 2014, 2015). Progressivement, et surtout dans les années 1950, le solidarisme laisse place à un *keynésianisme « à la française » comme idéologie dominante* (Rosanvallon, 1987). L'interventionnisme d'État laisse alors davantage dans *l'ombre l'économie sociale.*

La Libération permet d'acter des changements institutionnels en germe dans les années 1930. Un nouveau compromis social ouvrier (PCF, SFIO, CGT) impose les *grandes réformes de la Libération* (nationalisations, sécurité sociale, comités d'entreprise, statut de fonctionnaire, etc.). Les dirigeants de l'économie sociale, à l'attitude souvent ambiguë sous Vichy, sont marginalisés. Ce nouveau compromis s'appuie sur un régime viable d'accumulation intensive fondée sur la complémentarité entre la production et la

consommation de masse – *le fordisme* (Boyer, 2015, p. 68-74). On parle plus généralement à partir des années 1950 d'un *mode de régulation administrée ou monopolistique*. Ce dernier est « organisé grâce à une institutionnalisation des procédures d'ajustement en réponse aux aléas de l'activité économique » (Boyer, 2004, p. 59). Dans ce contexte, les organisations de l'économie sociale deviennent un relai des politiques économiques et sociales de l'État keynésien ou l'« État inséré » (André, 2002). *L'économie sociale devient le « moteur auxiliaire de la croissance fordiste »* (Demoustier, 2001). *La coopération et la mutualité* participent à la « modernisation » de la France, tandis que les associations s'occupent des « laissés pour compte » des « trente glorieuses » (Bonneuil et al., 2013).

Ce compromis fordiste entre en crise à la fin des années 1960 (ouverture internationale, crises pétrolières, réduction des gains de productivité, remise en cause du travail fordiste, etc.). La crise de mai-juin 1968 cristallise alors les mutations d'une époque. La banalisation des organisations de l'économie sociale dans le compromis fordiste puis sa crise à la fin des années 1969 a laissé une ouverture à la réinvention de l'« économie sociale ». Ce n'est véritablement qu'à ce moment que l'espace de l'économie sociale a pris les formes que nous lui connaissons aujourd'hui.

2.1.2. Les règles juridiques : reconnaissance et division des statuts de la coopérative, mutuelle et association

Après de premières avancées sur le Second Empire (loi de 1864 sur le droit de grève, Titre III la loi de 1867 reconnaissant indirectement les coopératives), la *Troisième République impulse une véritable reconnaissance de l'économie sociale. Cette reconnaissance prend aussi la forme d'une division sectorielle des groupements associatifs* entre syndicats, coopératives, mutuelles, associations et partis. Afin de peser sur cette codification institutionnelle des organisations de l'économie sociale, ses principaux mouvements comme la coopération et la mutualité ont constitué des fédérations nationales (FNMF, FNCC, etc.) et des groupes de pression (comme un Groupe parlementaire de la coopération en 1912 puis le Conseil supérieur de la coopération en 1918). On peut à ce titre parler de véritable *compromis institutionnalisé pour la coopération et la mutualité* dans la première moitié du XX^e siècle. Mais il est encore difficile de parler d'une économie sociale sur le plan juridique. Revenons sur les principaux statuts de cette période.

La loi du 21 mars 1884 relative à la liberté des associations professionnelles ouvrières et patronales (loi Waldeck-Rousseau) abroge la loi Le Chapelier. Elle *reconnait les syndicats tout en les cantonnant à une action de défense professionnelle et en leur interdisant de gérer directement des activités économiques*. En effet, « les syndicats professionnels ont exclusivement pour objet l'étude et la défense des intérêts économiques, industriels, commerciaux et agricoles » (1884, art. 1). Si les frontières restent poreuses entre le syndicalisme et l'économie sociale (Tartakowsky et Tétard, 2006), cette loi acte *l'exclusion durable du syndicalisme du périmètre de l'espace de l'économie sociale*.

Du côté des coopératives, après le titre III de la loi du 24 juillet 1867, Waldeck-Rousseau commande une grande enquête sur la coopération en 1883 qui aboutit en 1888 à un premier projet de loi donnant un statut autonome et unitaire aux différentes familles coopératives. Mais ce projet n'aboutit pas, à cause du lobby du petit commerce et des craintes d'une partie des coopérateurs. Après cet échec, *une série de lois permettent de créer des statuts particuliers pour réglementer et diviser sectoriellement les coopératives* : sociétés

coopératives agricoles (1884, 1894, 1899, 1906, 1920) ; sociétés coopératives d'habitation à bon marché (1894, 1922); coopératives maritimes (1906); sociétés de crédit maritime (1913); sociétés coopératives ouvrières de production (1915); sociétés coopératives de consommation (1917); etc. Cette division juridique confirme et renforce dans le même temps la division réelle du mouvement coopératif. Face au risque de prolifération de statuts spécifiques, une première proposition de loi est déposée en 1927 aboutissant à un projet de loi en 1931 sous l'impulsion de Paul Ramadier. Mais ce projet est finalement abandonné. Une des causes est la querelle doctrinale relative à la qualification juridique des coopératives en société ou association (Seeberger, 2014). Il faudra attendre la Libération pour que Ramadier (devenu ministre) relance un projet de loi le 14 janvier 1947 à l'Assemblée nationale. *La loi-cadre portant sur le statut de la coopération est définitivement adoptée à la quasi-unanimité le 10 septembre 1947. L'article 1 de la Loi de 1947 précise originellement que :*

« Les coopératives sont des sociétés dont les objets essentiels sont :
1° De réduire, au bénéfice de leurs membres et par l'effort commun de ceux-ci, le prix de revient et, le cas échéant, le prix de vente de certains produits ou de certains services, en assumant les fonctions des entrepreneurs ou intermédiaires dont la rémunération grèverait ce prix de revient ;
2° D'améliorer la qualité marchande des produits fournis à leurs membres ou de ceux produits par ces derniers et livrés aux consommateurs.
Les coopératives exercent leur action dans toutes les branches de l'activité humaine » (art. 1, 1947, version originale).

On peut noter la *prédominance du modèle de la coopération de consommation* (d'usager) dans la définition de la coopération à cette époque. Cette loi rappelle dans les articles suivants les *grands principes coopératifs* qui laissent une certaine souplesse aux différentes familles coopératives (Liret, 2007 ; Seeberger, 2014) : principes de porte ouverte ou de libre admission (art. 1 et 3) ; d'où découle celui de l'intuitu personae (art. 3 et 11) ; de la gestion démocratique (art. 4, 6, 8, 9 et 10) ; du fédéralisme (art. 5) ; de la double qualité ou exclusivisme (art. 1 et 3) ; de la ristourne et du plafonnement de l'intérêt versé aux parts sociales (art. 14 à 19), etc. Mais cette loi de 1947 ne devait constituer que le titre I^{er} d'un Code de la coopération sous le titre « Des coopératives en général ». La démission de Paul Ramadier de la présidence du conseil en 1947 met fin à ce projet. Par la suite, on observe à nouveau la *multiplication de statuts spécifiques* (une trentaine).

Du côté des *mutuelles*, un décret du 27 octobre 1870 abroge le dispositif de 1852 et autorise l'élection des présidents des sociétés autorisés par les sociétaires. La *loi du 1er avril 1898* relative aux sociétés de secours mutuel (Charte de la mutualité), après près de vingt ans de débats, *définit les grands principes de la mutualité française. Elle met également fin au contrôle gouvernemental sur les sociétés de secours mutuel.* Elles peuvent désormais s'organiser sans autorisation administrative et déterminer librement leurs domaines d'intervention. Ainsi :

« Les sociétés de secours mutuels sont des associations de prévoyance qui se proposent d'atteindre un ou plusieurs des buts suivants : assurer à leurs membres participants et à leurs familles des secours en cas de maladie,

blesures ou infirmités, leur constituer des pensions de retraite, contracter à leur profit des assurances individuelles ou collectives en cas de vie, de décès ou d'accidents, pourvoir aux frais des funérailles et allouer des secours aux ascendants, aux veufs, veuves ou orphelins des membres participants décédés » (1898, art. 1, version originale).

Différents articles fixent les règles de cotisations, d'administration démocratique, etc. *Les sociétés d'utilité publique et approuvée persistent*, et les sociétés autorisées deviennent des *sociétés libres* (art. 14-33). *La loi cherche également à améliorer leur fonctionnement en leur permettant de constituer des unions*, d'élargir leurs recrutements sur tout le territoire, et à se doter d'une organisation nationale (Dreyfus, 2017, p. 24). Les différentes lois qui organisent le système français de protection sociale (loi sur les retraites ouvrières et paysannes en 1910, les Assurances sociales en 1928-1930, la Sécurité sociale en 1945, etc.) contribuent aussi à réglementer les mutuelles.

C'est enfin *la loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d'association qui consacre la liberté des associations non professionnelles en France*. L'histoire du droit associatif jusqu'à cette loi (et par la suite⁵²⁵), illustre les méandres du droit d'association (Bardout, 2001). Entre la première proposition du 28 mars 1871 pour l'abrogation des législations restrictives de la liberté d'association, et la loi du 1er juillet 1901, on ne compte pas moins de 33 projets, contre-projets et rapports parlementaires. Les conservateurs voient dans l'association une menace à l'ordre public comme sous la révolution ; les libéraux perçoivent une remise en cause de l'individualisme comme sous la restauration ; et les républicains craignent les groupements ouvriers et les congrégations religieuses (Amblard, 2001). *La loi de 1901 consacre la liberté d'association, mais restreint la liberté des congrégations religieuses*. Les associations culturelles seront régies par loi du 9 décembre 1905 sur la séparation des Églises et de l'État. Les associations à buts politiques s'institutionnalisent dans la forme des *partis politiques* comme parti radical (1901) et de la SFIO (1905), et prennent le statut de la loi de 1901. Si les frontières entre les partis politiques et le reste du monde associatif demeurent poreuses (Andrieu et al., 2001), *les partis politiques sont exclus à partir de cette période de l'espace de l'économie sociale*. Une division qui a sans doute favorisé une dépolitisation de l'économie sociale et une professionnalisation des partis.

La loi de 1901 précise que « *l'association est la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices*. Elle est régie, quant à sa validité, par les principes généraux du droit applicable aux contrats et obligations » (1901, art. 1). Cette définition juridique de l'association exclut de son périmètre les groupements constitués en vue d'un enrichissement du patrimoine des associés, c'est-à-dire la « société » dans le droit français. *La nature contractuelle* de l'association rattache son fonctionnement aux principes d'essence civiliste (Code civil), mais les associations sont aussi soumises à des *législations objectives* suivant le type d'activité exercée (Amblard, 2002). Par exemple l'association reste très libre dans sa gouvernance, et ce n'est pas la loi 1901, mais des législations et réglementations externes qui imposent une gouvernance démocratique en contrepartie d'une agrémentation, d'un financement, etc. Malgré la loi de 1901, Amblard (2001) souligne la reconnaissance incomplète de la « *petite personnalité* » accordée à l'association. *Elle dispose de la personnalité morale, mais sa capacité et ses moyens*

⁵²⁵ Par exemple, le décret-loi du 12 avril 1939 portant statut particulier des associations étrangères et des associations composées d'étrangers ne sera abrogé qu'avec la loi du 9 octobre 1981 qui rétablit pleinement la liberté d'association.

demeurent restreints, notamment sur le plan économique et financier (art. 6). L'essor des entreprises associatives suscitera de nouvelles avancées juridiques.

Le législateur de la Troisième République a *reconnu, divisé et encadré par des législations et des politiques publiques les différents types de groupements associatifs* : coopérative, syndicat, mutuelle, association, et parti. Syndicat et parti sont exclus du périmètre de l'espace de l'économie sociale. Et ces divisions juridiques et sectorielles ne favorisent pas la proximité entre les différents mouvements mutualiste, coopératif et associatif. La coopération étant elle-même divisée en de multiples statuts, et les œuvres associatives ne formant pas encore un véritable mouvement. Cette spécialisation et ce morcellement du fait associatif répondent moins à des justifications juridiques que politiques. L'État, en divisant et cantonnant les différents groupements associatifs à la gestion d'intérêts communs, a renforcé son rôle de garant de l'intérêt général (Fretel, 2018). *Cette approche statutaire de l'économie sociale en grandes familles juridiques aura une influence décisive dans le modèle français d'économie sociale au XX^e siècle. L'économie sociale reste encore définie par les statuts juridiques des organisations qui la composent (Hiez, 2007, 2014, 2019). Mais malgré ces divisions statutaires, on commence à voir ressortir des règles communes à l'économie sociale ayant trait à la propriété collective, la finalité sociale, la centralité des membres, le rapport à la lucrativité, etc. Seuls les mouvements coopératif et mutualiste codifient juridiquement leurs règles démocratiques. Ils privilégient la règle de double qualité et une forme représentative.*

2.1.3. Les référentiels idéologiques : libéralisme, corporatisme, socialisme, solidarisme et coopérativisme

La notion d'économie sociale commence à être usitée par des réformateurs sociaux au milieu du XIX^e siècle, et se diffuse à la fin du XIX^e siècle. L'« économie sociale » fait ainsi son entrée dans les Expositions universelles (1867, 1889 et 1900). Plus largement, elle agite les débats de la « *nébuleuse réformatrice* » (fonctionnaires, élus, coopérateurs, mutualistes, philanthropes, etc.) de la Troisième République (Topalov, 1999). Ce mouvement réformateur rassemble des courants idéologiques variés (leplaysiens, solidaristes, socialistes, etc.). Il se réunit notamment autour du *Musée social* (fondé en 1894) qui est alors un lieu central pour comprendre *les débats et l'institutionnalisation du mouvement coopératif et mutualiste dans l'État social* (Chambelland, 1998 ; Horne, 2004 ; Dreyfus, 2014b).

La notion d'économie sociale commence à avoir une définition plus précise. Dans son rapport *Économie sociale* à l'occasion de l'Exposition universelle de 1900, Charles Gide définit à la suite de Léon Walras l'économie sociale par rapport à l'économie politique pure :

« Elle étudie de préférence les rapports volontaires, contractuels, quasi contractuels ou légaux que les hommes forment entre eux en vue de s'assurer une vie plus facile, un lendemain plus certain, une justice plus bienveillante et plus haute que celle qui porte pour tout emblème les balances du marchand. Elle ne se fie pas au libre jeu des lois naturelles pour assurer le bonheur des hommes, ni d'ailleurs aux inspirations du dévouement ou d'une vague philanthropie, mais elle croit à la nécessité et à l'efficacité de l'organisation voulue, réfléchie, rationnelle. [...] Toutefois, le mot d'Économie sociale, tel qu'il figurait sur le fronton du Palais, était

pris dans un sens plus restreint. Il n'embrassait point le domaine de la théorie, mais celui des applications pratiques, mais les systèmes et les programmes de réforme sociale, mais les institutions et organisations sociales, non ce qui doit être en tant qu'idéal désirable, mais ce qui existe déjà en tant que résultats obtenus. – Et encore, parmi ces institutions, n'embrassait-il un peu près exclusivement que celles qui intéressent la classe ouvrière, parce que c'est surtout pour celle-ci que les conditions économiques de la vie heureuse font défaut : en ce qui concerne les classes possédantes, la propriété constitue une institution sociale qui rend toutes les autres à peu près superflues. En sorte que l'Exposition d'Économie sociale dont nous avons à nous occuper ici pourrait être définie stricto sensu : l'exposition de tous les efforts tentés pour élever la condition du peuple » (Gide, 1905, p. 4-5).

L'économie sociale *comme théorie* s'intéresse à *l'ensemble des réformes sociales* alors que l'économie sociale *appliquée* porte principalement sur les *organisations associatives*. Quelques pages plus loin, Gide explicite ce qui compose l'économie sociale en filant la célèbre métaphore de la cathédrale, avec dans la grande nef « toutes les formes de *libre association* qui tendent à l'émancipation de la classe ouvrière par ses propres moyens ». Dans un collatéral « tous les modes *d'intervention de l'État* » et de l'autre « les formes *d'institutions patronales* ». Dans les chapelles du chœur, les saints laïques comme Rochdale, Owen, Buchez, Godin, Raiffeisen. Dans la crypte, « l'enfer social, tout ce qui concerne les plus misérables » dans la lutte « contre les puissances du mal qui se nomment paupérisme, alcoolisme, tuberculose et prostitution » (Gide, 1905, p. 16).

Ces définitions proposées par Gide répondent à ses propres aspirations. Mais elles témoignent aussi d'une *autonomisation des savoirs sur l'économie sociale*. Ces savoirs contribuent aussi à *l'unification et l'autonomisation de l'espace des organisations de l'économie sociale*. Un espace pourtant très divisé sur le plan idéologique. Lors de conférences organisées à l'Université de Genève par la Société chrétienne suisse d'Économie sociale, *quatre écoles d'économie sociale sont présentées* et résument les débats de l'époque : l'École de Le Play (école chrétienne) par Claudio Jannet ; l'École collectiviste (école socialiste) par Gaston Stiegler ; l'École nouvelle (école solidariste) par Charles Gide ; et l'École Libérale par Frédéric Passy. Ces « écoles » reflètent les *quatre principaux référentiels idéologiques de l'économie sociale au tournant du siècle*.

Pour *l'école chrétienne* :

« Les réformes doivent résulter de l'action combinée de la religion, – de la famille, – de la charité entendue dans son sens le plus large, – du patronage des chefs d'Industrie, – du Self Help des intéressés s'affirmant dans des associations libres et volontaires, – de l'action de l'État enfin s'exerçant pour faire respecter la justice, de l'État remplissant ses devoirs et donnant la paix aux citoyens au lieu de les écraser d'impôts et de les sacrifier à la guerre » (Jannet, 1890, p. 26).

Au sein de l'école chrétienne, la *tradition Leplaysienne* reste très influente, avec notamment la Société d'économie sociale. Le catholicisme social a également renouvelé sa *doctrine sociale de l'Église* avec l'encyclique *Rerum Novarum* (1891), mais elle ne propose pas de véritable doctrine de *l'économie sociale*. Un *courant plus conservateur* pense plus spécifiquement *l'association dans l'ordre social-chrétien et défend le corporatisme* contre

l'État et la République (Nemo, 2013). On retrouve des penseurs influents comme Albert de Mun (1841-1914) et René de La Tour du Pin (1834-1924) ou des réseaux comme l'Œuvre des cercles catholiques d'ouvriers créée en 1871. Dans les années 1930, le « néo-corporatisme » (Pirou, 1939) contribue aussi à renouveler les réflexions sur la communauté et l'association tout en intégrant l'intervention de l'État. Les écrits de l'économiste François Perroux en témoignent. Ce courant a également nourri l'idéologie corporatiste du *régime de Vichy*, plutôt favorable aux organisations de l'économie sociale. Parmi les notables ruraux, le *corporatisme agrarien* est également influent. Il existe également un autre *courant républicain du catholicisme social*, notamment incarné par le Sillon de Marc Sangnier à partir des années 1890. Plus largement, *les idéologies catholiques et corporatistes* continuent de nourrir *les justifications des notables* engagés dans les œuvres confessionnelles, le crédit et la coopération agricole. Mais ces notables demeurent hostiles aux organisations ouvrières et à l'État social.

Pour l'École collectiviste,

« Le programme collectiviste a simplement pour but : 1) De faire du sol, des usines, de l'outillage accumulé, c'est-à-dire de tous les moyens de production, en un mot du capital, la propriété collective de tous les citoyens d'une même nation ; 2) De laisser subsister la propriété individuelle pour tous les objets de production, chaque citoyen en disposant à son gré et en jouissant suivant la mesure de son travail personnel » (Stiegler, 1890, p. 81).

La tradition associationniste devient minoritaire dans le mouvement ouvrier et socialiste par rapport au collectivisme dans les années 1870. Néanmoins, certains courants socialistes, plutôt réformateurs, s'intéressent à nouveau à l'économie sociale, et notamment à la coopération, à la fin du XIX^e siècle. Benoit Malon publie un *Manuel d'économie sociale* (1883) et lance avec les animateurs de la *Revue socialiste* la Société républicaine d'économie sociale. Les socialistes s'engagent notamment dans le mouvement coopératif. Mais paradoxalement, les socialistes abandonnent l'idéal de l'association de travailleurs en laissant la coopération de production au soutien l'élite républicaine et radicale. La coopération de production ne fait pas l'objet de véritable doctrine (à quelques exceptions isolées comme la coopération de production syndicale de Jean Joseph Barberet (1837-1920). Et elle est plutôt rejetée par les socialistes (car jugée trop utopique et révolutionnaire ou trop réformiste et élitiste). Certains penseurs comme Jaurès proposent cependant une réflexion socialiste sur la coopération de production ancrée dans l'État républicain (Fretel, 2008, p. 164-174 ; Celle, 2013 ; Celle et Fretel, 2019).

Les socialistes soutiennent plutôt les coopératives de consommation avec des théoriciens et dirigeants comme Marcel Mauss, Albert Thomas, Ernest Poisson, George Fauquet, etc. Ces derniers développent de véritables théories de la coopération socialiste (Draperi, 2012, p. 75-105 ; Celle, 2013, 2014). À partir des années 1930, la coopération fait également l'objet de réflexions dans le tournant « néo-socialiste » où elle apparaît comme une solution complémentaire à l'interventionnisme d'État (Celle, 2014). *L'hégémonie du marxisme ou du keynésianisme dans les gauches des « trente glorieuses » marginalisera les réflexions idéologiques sur la coopération et l'économie sociale*. Le renouveau viendra plutôt des courants du socialisme autogestionnaire.

Concernant l'École libérale, elle considère qu'il faut « laisser le champ libre à la liberté, à la responsabilité » pour mener des réformes sociales (Passy, 1890, p. 230). On retrouve le

diagramme libéral (responsabilité, prévoyance, etc.) qui permet aussi de penser, comme Paul Leroy-Beaulieu, les coopératives de consommation et de crédit dans une perspective libérale. Parfois considéré comme un économiste libéral, *Léon Walras* est un penseur important de l'économie sociale (entendue dans un sens large) et de la coopérative. Mais il s'inscrit plutôt dans la perspective d'un *socialisme libéral* (Dockès, 1996 ; Potier, 2019). Malgré l'apport théorique des libéraux à la pensée de l'économie sociale (Ferraton, 2007, p. 161-190), les *économistes libéraux* apparaissent *marginalisés idéologiquement dans le compromis républicain d'économie sociale*. Le *néolibéralisme* qui émerge dans les années 1930 (Pirou, 1939, Denord, 2016 ; Audier, 2012) montre néanmoins un certain intérêt intellectuel pour l'économie sociale. À l'exemple de l'économiste et coopérateur Bernard Lavergne qui, héritier de Charles Gide, voit dans les *coopératives un moyen de démocratiser le marché et l'État sans remettre en cause le principe de concurrence* (Celle, 2014). Mais ce courant sera marginalisé jusqu'aux années 1970.

C'est véritablement *l'école solidariste qui domine les débats idéologiques* autour de l'économie sociale dans la Troisième République. Le *solidarisme* contribue alors à *véritablement théoriser l'économie sociale*, et plus particulièrement *la mutualité et la coopération*, comme des *réalisations pratiques de la solidarité au sein de l'État social*. On peut même parler de *coopérativisme* dans la mesure où la coopération fait l'objet d'une propre doctrine. Un de ses *principaux théoriciens est Charles Gide* (Ferraton, 2007, p. 127-138 ; Draperi, 2012, p. 69-75). Pour Gide :

« *Si l'école de la solidarité ne veut ni de l'individualisme, ni du communisme, où cherchera-t-elle donc une solution pratique ? Où donc, sinon dans l'association coopérative sous ses formes infiniment diverses, mais toutes formes d'association qui réalisent pleinement l'idéal d'une solidarité consciente et librement acceptée*⁵²⁶ » (Gide, 1893 ; cité dans Gide, 2001, p. 183).

Charles Gide contribue notamment à *théoriser les coopératives de consommation dans la perspective d'une République Coopérative*. Un autre théoricien comme *Léon Bourgeois* apporte également une réflexion plus poussée sur la mutualité, même si globalement la mutualité reste un mouvement peu théorisé par rapport à la coopération. À partir des années 1930, le solidarisme perd de son influence. Le *keynésianisme* à la française qui émerge alors s'inscrit dans l'héritage du solidarisme en cherchant une voie *entre le socialisme et le libéralisme* (Rosanvallon, 1987), mais marginalise l'économie sociale. Les théories sur le secteur coopératif de Georges Fauquet dans les années 1930, puis de Claude Vienney dans les années 1960 peuvent cependant apparaître comme une tentative d'intégrer le secteur coopératif dans le keynésianisme.

Mais plus généralement, *le terme d'économie sociale disparaît des débats idéologiques de la veille de la Grande Guerre aux années 1970*. Seule la *coopération continue de faire l'objet de débats idéologiques*, et c'est désormais principalement *l'État social* qui anime les débats des réformateurs sociaux. Les divisions juridiques, en plus des divisions sociales, ne favorisent pas non plus le développement *d'une idéologie commune capable de justifier l'autonomisation d'un espace d'économie sociale*. Il faudra attendre les années 1970 pour

⁵²⁶ Gide, C. (1893). L'idée de solidarité en tant que programme économique. Dans Gide, (2001, p. 173-185).

que l'économie sociale commence soit véritablement pensée comme un espace autonome de débats idéologiques et théoriques.

2.2. Les organisations dans le compromis républicain d'économie sociale

Les divisions idéologiques, juridiques et sectorielles favorisent la différenciation entre trois principales formes organisationnelles : les mutuelles de santé (loi de 1898) ; les coopératives agricoles, bancaires, de consommation, etc. (lois 1867, 1947) ; et les associations principalement dans le sanitaire et social et les loisirs (loi de 1901). Les œuvres associatives ne forment pas encore un véritable mouvement, à la différence des mouvements mutualistes et coopératifs. Ces derniers permettent de clarifier, homogénéiser et codifier les principales règles mutualistes et coopératives à la base de l'économie sociale en France (2.2.1). Nous allons approfondir le modèle plus spécifique de la coopérative de consommation, dont l'Union d'Amiens a constitué un fleuron. Les coopératives de consommation sont devenues le modèle organisationnel dominant dans le compromis républicain d'économie sociale, influençant largement les autres modèles organisationnels, avant de s'effondrer dans les années 1980 (2.2.2.).

2.2.1. Les formes organisationnelles de l'économie sociale : mutualité, coopération et associations

Nous allons nous intéresser aux principales évolutions des sociétés mutuelles, des coopératives qui se développent dans de multiples secteurs, et enfin aux œuvres associatives. Malgré le manque de données, le tableau suivant qui s'appuie sur des statistiques de l'Office du travail en 1900, répertorie 45 148 « associations » sans reprendre le découpage statutaire. Le tissu des mutuelles et des associations (charitable, scolaires, loisirs) est alors très dense, tandis que les coopératives restent moins nombreuses.

Associations professionnelles et syndicats [syndicat]	7 246
Associations de secours mutuels et de prévoyance [mutuelle]	11 232
Associations coopératives [coopérative]	1918
Associations scolaires [association]	2 468
Associations charitables [association]	990
Associations d'étude, d'apprentissage, de sociétés savantes [association]	2 303
Associations de sports et jeux [association]	7 480
Associations musicales, orphéons [association]	6 453
Cercles [partis]	3 677
Associations diverses	1 481
Source : tableau tiré de Defrasne (2004, p. 89) à partir de statistiques de l'Office du travail.	

Les sociétés mutuelles dans l'État social

Les républicains, d'abord méfiants de la mutualité impériale, s'investissent progressivement dans les mutuelles qui se rapprochent valeurs républicaines. On peut même parler d'une « républicanisation de la mutualité » sous la Troisième république. Les mutuelles permettent à l'État républicain de démocratiser l'accès à la protection sociale alors qu'il n'a pas encore de véritable capacité d'intervention. La mutualité est alors principalement soutenue par la petite bourgeoisie libérale et les radicaux, tandis que le

mouvement ouvrier reste encore largement hostile même s'il continue de créer des sociétés de secours mutuels ouvrières.

La Charte de la mutualité, issue de la loi du 1^{er} avril 1898, libère les mutuelles de leur contrôle politique et élargit leur champ d'activité. Au-delà des mutuelles de santé, le mouvement mutualiste participe à la création de *mutuelles scolaires, maternelles et infantiles* et d'un ensemble d'*œuvres sanitaires, sociales et éducatives* (pharmacies, cliniques, maternités, orphelinats, etc.) (Siney-Lange, 2008, 2018). Le mouvement mutualiste est encore divisé et dispersé entre mutuelles religieuses et républicaines, professionnelles et territoriales, etc. Il cherche à se *structurer et s'unifier*, et crée en 1902 la *Fédération nationale de la mutualité française* (FNMF) à laquelle adhèrent des unions et fédérations de sociétés mutuelles. Léopold Mabileau (agrégé de philosophie et président du Musée social depuis 1897) en devient le premier président. La Fédération travaille au développement et à l'homogénéisation du mouvement même si elle a très peu de moyens. Les mutualistes passent de 2 à 3.5 millions entre 1898 et 1914, mais les femmes représentent seulement 15 et 20% des mutualistes en 1914. La mutualité reste également *très peu implantée dans le monde rural et paysan* (Dreyfus, 2006 ; Dreyfus, 2017, p. 27).

Affaiblies et désorganisées de la Grande Guerre, les mutuelles sont d'*abord hostiles à la construction d'un système de protection sociale obligatoire* (contraire aux principes de liberté et volontariat). *Puis elles s'intègrent progressivement dans l'État social au cours de l'entre-deux-guerres.* La mise en place des *Assurances sociales en 1928-30* élargit la protection sociale aux salariés les plus modestes, mais d'*autres catégories (fonctionnaires, cadres, travailleur indépendant, etc.)* sont écartées et *se tournent vers les mutuelles*. Par ailleurs, les mutualistes sont les seuls acteurs compétents capables de gérer les Assurances sociales et président la quasi-totalité des Caisses départementales. *Les Assurances sociales constituent donc un tremplin pour la mutualité, qui gère à la fois le régime obligatoire et la protection complémentaire.* Cette institutionnalisation favorise une *technicisation et bureaucratisation des pratiques mutualistes au détriment des sociabilités militantes et de la participation démocratique.* Ce mouvement est ambivalent dans la mesure où les mutualistes diffusent leurs règles au cœur de l'État social, tandis que ce dernier fait perdre certaines spécificités mutualistes. On observe néanmoins une *politisation à gauche de la mutualité* qui se rapproche notamment de la CGT. La croissance des mutuelles de fonctionnaires (notamment les instituteurs) et des employés (non couverts par les Assurances sociales) transforme sa sociologie de base de la petite bourgeoisie libérale vers *les classes moyennes salariées*. En 1939, la mutualité regroupe 8 à 9 millions d'*adhérents* répartis dans 23 000 sociétés dirigés par 900 000 membres honoraires (Dreyfus, 2017, p. 109).

Sous l'Occupation, la FNMF n'est pas dissoute et poursuit ses activités même si la répression touche une partie des mutualistes (communistes, francs-maçons, juifs, etc.). La FNMF soutient activement la *Charte du travail et la collaboration*, mais elle devient plus prudente à partir de 1943 en affirmant sa neutralité. Cet épisode affaiblit la mutualité en 1945 par rapport aux résistants fondateurs de la Sécurité sociale qui ambitionnent, selon l'ordonnance du 4 octobre 1945, de réaliser « un plan qui couvre l'ensemble de la population du pays contre l'ensemble des facteurs d'insécurité ». Ce projet *se heurte à l'hostilité des mutualistes opposés au principe d'obligation*, et de plusieurs professions (libérales, agriculteurs, etc.) qui souhaitent défendre leurs régimes spéciaux contre le régime général. Les ordonnances qui suivent la création de la Sécurité sociale transforment *les sociétés de secours mutuels en sociétés mutualistes. Elles leur donnent un rôle central*

dans la prise en charge de la complémentaire santé et l'amélioration du bien-être social (prévention des risques sociaux, protection de l'enfance et de la famille, etc.). D'abord écartée lors de la construction la Sécurité sociale en 1945, le poids de la mutualité et le retour de la droite en 1947 lui redonnent place importante dans le système de protection sociale. La loi Morice en 1947 permet à la mutualité de gérer certains organismes. Le développement des *mutuelles de fonctionnaires* (comme la mutuelle générale de l'éducation nationale (MGEN) créée en 1946, etc.) et des *mutuelles d'entreprise* dans les grandes entreprises favorise un *modèle professionnel* par rapport au modèle territorial. À côté des mutuelles de santé, les mutuelles d'assurance liée aux biens se développent également (Mutuelle-assurance automobile des instituteurs de France (MAAIF) en 1934, Mutuelle automobile des artisans de France (MAAF) en 1950, etc.) L'importance des fonctionnaires s'illustre par le fait que la FNMF est dirigée par un fonctionnaire depuis 1950. *Les mutuelles et les syndicats se rapprochent également.* La CGT, proche du Parti communiste, crée en 1960 la Fédération nationale des mutuelles ouvrières (FNMO), et FO se rapproche du mouvement mutualiste. En 1967, la FNMF adopte le principe d'indépendance plutôt que de neutralité. *Les mutualistes et syndicalistes s'unissent désormais pour défendre ensemble la Sécurité sociale.* La Mutualité qui accompagne la salarisation et fonctionnarisation de la société française compte plus de 20 millions d'adhérents à la fin des années 1960.

L'essor des coopératives sectorielles dans la modernisation de l'économie

Les coopératives connaissent un *important développement* sous la Troisième République. Mais elles sont *divisées sur le plan idéologique* (solidarisme, socialisme, catholicisme, etc.) et *sectoriel* (consommation, production, agriculture, crédit, etc.). Nous reviendrons plus particulièrement sur les *coopératives de consommation*, qui comptent plusieurs millions d'adhérents, dans la partie suivante. Les *coopératives de production* restent *peu nombreuses* et sont surtout *soutenues par l'élite républicaine* (outil de paix et d'intégration sociale). Elles connaissent un regain dans les années 1880 (grèves, soutien public, etc.), et se structurent en 1884 autour de la *Chambre consultative des Associations Ouvrières de production de France* (CCAOP), dirigée par un disciple de La Play, Auguste Fouguerousse. Elle se dote en 1893 d'une *Banque coopérative des associations ouvrières de production* (BCAOP) et d'un journal, *L'Association ouvrière*. Durant cette période, les règles de la coopération de production sont progressivement homogénéisées et clarifiées : « désignation libre du gérant et approbation des comptes par l'assemblée générale des associés, décisions selon le principe « un homme, une voix », partage des bénéfices nets entre travailleurs-associés, attribution d'un intérêt fixe au capital ne provenant pas du travail » (Gueslin, 1998, p. 317). La CCAOP, d'influence radicale et franc-maçonne trouve un solide *appui des pouvoirs publics* (subventions, marchés publics, prêts réduits, etc.) qui favorisent des marchés publics pour les coopératives de production. Le mouvement ouvrier reste plus méfiant de la coopération de production. Mais il continue de l'utiliser comme un moyen de résistance (exemple de la mine aux mineurs (1887) et la verrerie aux verriers (1894) à Rive-de-Gier, ou de la Verrerie ouvrière d'Albi (VOA)). Sauf quelques exceptions (Famillière de Guise, Association des ouvriers en instruments de précision (AOIP), VOA), la plupart des coopératives de production sont de *petites tailles, avec de faibles capitaux, dans les secteurs lents du capitalisme* (imprimerie, construction, etc.). En 1914, on compte près de 470 coopératives de production regroupant 20 000 ouvriers (sur 5 millions d'ouvriers d'industrie en France).

La Grande Guerre puis la reconstruction renforcent le soutien public aux coopératives de production (loi du 22 décembre 1915, commandes publiques, etc.). Dans certains secteurs comme la construction, on observe la construction de marchés publics relativement favorables aux coopératives de production. La coopération de production est encore proche du Parti Radical, se rapproche aussi de l'aile réformiste de la CGT dans l'entre-deux-guerres. La coopération de production compte en 1920 près de 530 sociétés dont un tiers dans le bâtiment, 20 000 adhérents, un effectif moyen de 70 personnes et un chiffre d'affaires de 100 000 de francs. La Chambre consultative devient la Confédération générale des Scop (CGSCOP) en 1937, puis reprend à la demande de Vichy le nom de Chambre consultative. La collaboration active de son dirigeant Raymond Froideval sous Vichy fragilise ce mouvement à la Libération. Il connaît néanmoins un renouveau avec la création d'une soixantaine de *Communautés du travail* dans les années 1950, dont environ la moitié rejoindront la CGSCOP à la fin des années 1950. Une des communautés emblématiques est celle de Boimondau (Chaudy, 2008). Dans les années 1960, la coopération de production compte environ 40 000 adhérents, et la moitié des coopératives appartiennent aux bâtiments.

La *coopération agricole* est, à côté de la coopération de consommation, l'autre famille coopérative devenue *très puissante* au tournant du siècle. Elle est impulsée par le *syndicalisme agricole corporatiste* (syndicats de petits propriétaires) qui pour face aux crises et difficultés du monde agricole développe de nouveaux services coopératifs (approvisionnement, écoulement, vente). La majorité de ces coopératives agricoles sont *contrôlées par les notables* et se regroupent dans la *Société des agriculteurs de France* (SAF), créée en 1867. Elle est proche du *catholicisme social et du corporatisme agrarien*. Les syndicats agricoles se réunissent en 1886 dans l'*Union des syndicats agricoles* (USA), et qui regroupent vers 1900 près de 300 000 agriculteurs. Une autre branche minoritaire, proche du Parti radical, cherche à défendre un *agrarisme républicain* au sein de la *Société nationale d'encouragement à l'agriculture* (SNEA), créée en 1880. Elle devient en 1910 la *Fédération nationale de la mutualité et de la coopération agricole* (FNMCA). Elle est notamment présente dans la viticulture (comme la Coopérative des vignerons de Maraussan créé en 1901), les laiteries et le crédit agricole.

L'État soutient activement (sur le plan légal et fiscal) à travers la Corporation paysanne la coopération agricole durant la *Grande Guerre* et la reconstruction. Les coopératives agricoles passent de 2500 entre 1910 à 7500 en 1937 (malgré l'exode rural et la grande dépression). La SAF continue de dominer la coopération agricole et défendre les positions du catholicisme social et du corporatisme, notamment sous Vichy. L'ordonnance du 12 octobre 1945 sur le statut de la coopération agricole permet d'unifier le régime juridique des coopératives agricoles. Mais elles restent divisées entre les coopératives d'inspiration radicale (FNMCA) et catholique (Confédération générale des coopératives agricoles (CGCA). La Fédération nationale des syndicats d'exploitants agricoles (FNSEA) se détache de la CGGA en 1946. La coopération agricole compte à la fin des années 1940 plus de 13 000 coopératives (5600 coopératives de production, transformation, conservation et vente, 1300 coopératives d'achat en commun et d'approvisionnement, 6000 coopératives d'utilisation de matériel en commun (CUMA), une soixantaine de sociétés d'intérêt collectif agricole) organisées autour d'Unions coopératives (Dreyfus, 2017, p. 156). Face à la crise du monde agricole, la coopération agricole s'unifie autour de la Confédération française de la coopération agricole (CFCA) en 1966. Elle devient alors un des principaux leviers de modernisation de l'agriculture en France. La *coopération agricole a réussi à constituer un espace méso relativement autonome tant dans l'économie sociale que dans*

le secteur agricole. La comparaison historique entre la coopération agricole en France et l'Italie proposée par Niccolò Mignemi (2017) témoigne de la capacité d'adaptation de la coopération de production dans des groupes sociaux et des contextes très différents.

Les *banques populaires et coopératives* constituent un autre mouvement important depuis la fin du XIX^e siècle. Là encore, les socialistes ont largement délaissé cette forme coopérative qui intéresse désormais *l'élite républicaine et catholique*. L'État apporte également un soutien actif aux banques coopératives et populaires pour *démocratiser le crédit auprès des classes populaires*. On retrouve deux principaux modèles : le modèle *Herman Schulze-Delitzsch* (dont les fonds sont rémunérés) promu par les libéraux et qui aboutit aux *banques populaires* ; le modèle de *Friedrich-Wilhelm Raiffeisen* (dont les fonds ne sont pas rémunérés) promu par les catholiques sociaux qui donnent naissance aux *banques coopératives* (Crédit Mutuel et Crédit Agricole). *Les coopératives de production et de consommation ont également créé leurs banques*. La Banque coopérative des associations ouvrières de production (BCAOP) est créée en 1893 pour la coopération de production sous l'impulsion de fouriéristes, et la Banque des coopératives de France (BCF) créée en 1922 par la coopération de consommation. L'État crée en 1938 la Caisse centrale du crédit coopératif (4C) pour financer la coopération de production et consommation (crédits publics de moyens et longs termes). Elle illustre là encore le *rôle central de l'État* dans le soutien du mouvement coopératif. La 4C, sous l'impulsion de Pierre Lacour, se développe à la Libération en s'ouvrant à de nouveaux secteurs (artisanat, pêche, logement, loisirs, etc.). Elle absorbe la BCAOP en 1969, et constitue avec BFC la Banque française de crédit coopératif (BFCC) en 1969, ancêtre du Crédit coopératif (Dreyfus, 2013).

La coopération s'est aussi développée, de manière plus marginale, dans d'autres secteurs depuis la fin du XIX^e siècle. C'est le cas des coopératives maritimes et des mutuelles d'assurance de marins-pêcheurs, influencées par divers courants, et très soutenues par l'État afin de moderniser ce secteur en crise (Dreyfus, 2017, p. 39). La *coopération scolaire* se développe aussi à partir des années 1900, et se structure autour l'Office central de la coopération à l'école (OCCE) en 1929 (Chaïbi, 2018). La *coopération d'habitation* reste embryonnaire, malgré le soutien des Leplaysiens puis de l'État. Elles se regroupent en 1908 dans la Fédération nationale des sociétés d'habitation à bon marché (FNSHBM), et connaissent un nouveau souffle à la Libération avec les Habitations à loyer modéré (HLM) et le mouvement des Castors. Après la Libération, des *coopératives artisanales* se développent aussi et se réunissent dans la Fédération française des coopératives d'artisans. Les *coopératives de commerçants* connaissent un essor après la loi de 1949 et se réunissent en 1959 dans la Fédération française des coopératives nationales de commerçants (FFCNC) en 1959.

Le mouvement coopératif est donc divisé en *grandes familles statutaires, sectorielles et idéologiques*. Ces différentes familles coopératives connaissent un développement important à partir de la fin du XIX^e siècle, par le *soutien actif des élites catholiques ou républicaines bien plus que par le mouvement ouvrier*. *Les coopératives profitent aussi de l'appui juridique et financier de l'État qui fait des coopératives un véritable instrument de politique publique* afin de *pallier les crises et moderniser l'économie*. L'intégration des coopératives dans l'interventionnisme d'État a favorisé *l'hybridation des règles coopératives, marchandes et publiques dans un certain nombre de secteurs* (agriculture, consommation, construction, banques). Cette institutionnalisation a à la fois favorisé la diffusion des innovations coopératives, et contribué à leurs banalisations. C'est une des

raisons de la volonté des différentes familles coopératives d'affirmer une identité commune et se fédérer (à l'exception de la coopération agricole) autour d'un Groupement national de la coopération (GNC) créée en 1968. Premier pas vers l'unification de l'économie sociale.

Les œuvres associatives

La loi de 1901 restreint le terme d'association à un type particulier d'associations non professionnelles. On peut distinguer deux grands modèles d'association (on parle d'« œuvre » à l'époque) : les *œuvres* et *congrégations confessionnelles et philanthropiques*, dominantes dans le *secteur sanitaire et social* ; les *œuvres laïques*, d'inspiration républicaine ou socialiste, notamment présentes dans le secteur de *l'éducation populaire*, des *loisirs*, et de la solidarité. Ce clivage entre catholiques et laïcs sera structurant jusqu'aux années 1970 où les associations (sous l'impulsion des pouvoirs publics) commencent à se reconnaître comme des organisations et un mouvement spécifique (Bastide, 2015).

Les œuvres confessionnelles agissent plutôt dans l'aide aux pauvres (orphelinats, patronages, secours aux indigents) et commencent à se *structurer dans un secteur « médico-social »* (lois d'assistance 1893, 1905, etc.). La plupart se regroupent dans *l'Office central des œuvres de bienfaisance* (OCOB) fondé en 1890 par un leplaysien, Léon Léfébure. Sous l'impulsion d'écoles privées, le travail social commence à se professionnaliser et marque une première étape dans la professionnalisation des associations. On compte également de puissantes associations catholiques féminines. Comme la Ligue des femmes françaises (LFF) créée en 1901, et une de ses scissions, la Ligue patriotique des Françaises (LPDF) créée en 1902 et qui réunit en 1914 plus de 600 000 adhérentes (Dreyfus, 2017, p. 45-49). Pour contrer le poids de l'Église, *l'élite républicaine* cherche aussi à partir des années 1880 à *prendre en charge le secteur sanitaire et social* à travers les pouvoirs publics (État, municipalité) et *les associations* (Brodiez-Dolino, 2013 ; Brodiez-Dolino, 2018). Les nouvelles majorités républicaines opèrent au niveau local une *triple reprise* (*laïcisation, professionnalisation, médicalisation*) des *bureaux de bienfaisance*, créés en 1796 et ancêtres de nos Centres communaux d'action sociale (CCAS). Au niveau national, l'État cherche à développer le *droit à l'assistance contre le devoir de charité* (loi 1893, 1905, etc.). Mais pour répondre aux besoins sociaux avec ses faibles moyens, *l'État républicain a besoin des œuvres confessionnelles*. La plupart (sauf les plus intransigeantes) se repositionnent dans les lacunes (importantes) des politiques assistancielles, et opèrent un mouvement de « *laïcisation du social* » à partir de 1880. Axelle Brodiez-Dolino (2018) insiste sur *l'hybridation entre des valeurs et pratiques chrétiennes et républicaines* dans les associations, et la *complémentarité entre actions publique et privée* dans le secteur sanitaire et social français.

Ce mouvement s'accélère pendant et après la *Grande Guerre*, où *l'État et les élites s'appuient massivement sur les œuvres associatives* dans la prise en charge des *blessés, mutilés*, etc. Le *Secours national* chargé de recueillir les fonds des particuliers pour les répartir aux œuvres privées est créé en 1914 (et réactivé en 1939). *L'État met en place des Offices* (pour les mutilés, combattants, pupilles, etc.) *pour coordonner et rationaliser l'action associative après la guerre*. Les associations du sanitaire et social qui se multiplient se structurent autour de différents organismes (comme l'Union des auxiliaires sociales (UAS) et l'Association nationale des infirmières diplômées de l'État français (ANIDEF). Malgré un processus de *professionnalisation et de laïcisation* des œuvres associatives, les *œuvres catholiques* réunies autour de l'OCOB restent *prédominantes*. Les associations féminines catholiques fusionnent dans la Ligue féminine d'action catholique

(LFAC). L'UCS devient l'Union catholique des services de santé et des services sociaux (UCSS) en 1921. Des *mouvements catholiques de jeunesse*, souvent plus à gauche, sont aussi créés dans les années 1920-1930 (Jeunesse ouvrière, agricole, étudiante, indépendante JOC, JAC, JEC, JIC, etc.). Ces organisations de jeunesse chrétiennes formeront de nombreux militants à venir de l'économie sociale. Les *partis politiques* cherchent aussi à développer des œuvres sociales comme la Croix de feu puis le Parti social français (principale organisation de droite), ou le Parti communiste qui lance en 1936 le Secours populaire.

Le *Front populaire* favorise l'émergence d'associations laïques dans le sport, la culture et les loisirs. La Ligue de l'enseignement créé en 1866 devient la « Confédération générale des œuvres laïques scolaires, postsecondaires, d'éducation et de solidarité sociale » en 1925, et est reconnue d'utilité publique en 1930. Elle regroupe notamment l'UFOLEP (Union française des œuvres laïques d'éducation physique), l'UFOLEA (Union française des œuvres laïques d'éducation artistique), etc. Cette Confédération réunit plus de 2,5 millions d'adhérents dans 25 000 associations au sein de 84 fédérations départementales. Mais ce secteur reste encore principalement bénévole et peu professionnalisé. Cet *essor* des œuvres laïques (étiquetées républicaines, socialistes, franc-maçonniques, juives, etc.) est *fragilisé* par les retombées du Front populaire et la *répression du Régime de Vichy*. Au contraire, les œuvres catholiques proches de l'idéologie familialiste de Vichy sont choyées et instrumentalisées par le régime à travers le Secours National relancé en 1939. *L'État de Vichy contribue aux renforcements des grandes associations (Croix Rouge, etc.) qui sont de plus en plus concurrentes dans l'accès au financement public* (Dreyfus, 2017, p. 146).

À la *Libération*, malgré leur collaboration et leur opposition à la Sécurité sociale, l'État a besoin des associations pour répondre à l'explosion de besoins sociaux au sortir de la guerre. *Une nouvelle génération d'associations voit le jour*. À l'image des associations chrétiennes créées à cette époque, comme le Secours catholique (1946), et parfois *plus à gauche* comme les Petits frères des Pauvres (1946), Emmaüs (1949), ATD Quart-monde (1957), etc. L'histoire d'Emmaüs au cours de cette période incarne bien ce renouveau des associations catholiques (Brodiez-Dolino, 2008). Du côté laïque, le Secours Populaire renaît en 1946 et s'autonomise progressivement du PC (Brodiez, 2006). *Les œuvres associatives commencent à se fédérer* au sein de l'Union nationale des associations familiales (UNAF) en 1945. Et surtout en 1947 dans *l'Union interfédérale des œuvres privées sanitaires et sociales* (Uniopss) qui regroupe l'OCOB, le Mouvement populaire des familles, le Secours Catholique, etc. Reconnue d'utilité publique, l'UNIOPSS est proche des chrétiens sociaux et du MRP. Elle continue de défendre les œuvres privées contre l'État et la Sécurité sociale. Parfois qualifiée de « *ministère privé des affaires sanitaires et sociales* », elle met aussi en place des unions départementales et régionales. Au milieu des années 1950, elle regroupe plus de 12 000 associations s'occupant de trois millions de personnes. Mais le *mouvement d'institutionnalisation et de professionnalisation des œuvres associatives les éloigne progressivement de leurs ancrages religieux ou politiques*. À partir des années 1970, elles cherchent également à *surmonter leur division* pour s'affirmer comme un *mouvement associatif en tant que tel*.

*

L'espace de l'économie sociale sous le compromis républicain (1880-1970) reste profondément divisé. Néanmoins, on voit se *dessiner les principales formes organisationnelles actuelles* (mutuelles, coopératives et associations). Structurer autour de

mouvements nationaux, ces derniers contribuent à homogénéiser, formaliser et codifier les règles de l'économie sociale. On observe la convergence, notamment dans le mouvement coopératif et mutualiste, vers un modèle *d'unisociétariat* (usagers plutôt que travailleurs) et *d'unifonctionnalité* (plutôt que de multifonctionnalité comme au XIX^e siècle). Les *règles démocratiques* s'appuient principalement sur les principes de *double qualité* (usager et sociétaire) et *d'égalité des voix* (Rousselière, 2007). Mais les règles de l'économie sociale qui prennent forme ne sont pas que le produit de régulations autonomes à l'espace de l'économie sociale et aux différents acteurs qui le compose. En effet, ces organisations s'inscrivent aussi dans des *statuts spécifiques* et des *politiques publiques*. L'État, notamment à l'occasion des deux guerres mondiales, cherche à réguler les organisations de l'économie sociale pour mieux s'appuyer dessus afin de développer son interventionnisme économique et social. Si l'on peut observer des formes d'instrumentalisation ou de banalisation, on observe plutôt la *complémentarité et l'hybridation des règles entre l'économie sociale et l'État social* de la fin du XIX^e siècle aux années 1970.

2.2.2. Le modèle de la coopérative de consommation

Nous allons nous concentrer sur le *modèle organisationnel de la coopérative de consommation*. Ce modèle est à la fois *hégémonique dans le compromis républicain d'économie sociale en France*, et reflète particulièrement bien l'évolution de ce *compromis au XX^e siècle*. L'histoire de la coopération de consommation des années 1880 à 1980 en France (Furlough, 1991 ; Toucas, 2005 ; Gautier, 2005 ; Draperi, 2012, 2017 ; Collectif Samson, 2019) et dans le monde (Furlough and Strikwerda, 1999 ; Hilson et al., 2017) apparaît assez peu connue, malgré l'importance de ce mouvement. Nous allons essayer de dresser quelques traits caractéristiques.

Les coopératives de consommation, de la division à l'unité (1880-1914)

Les *premières associations de consommateurs* se développent dans les *années 1830-1850*, sous l'impulsion principalement *d'ouvriers associationnistes* (notamment de fouriéristes). Ils cherchent à *réorganiser le commerce pour lutter contre les « parasites » marchands*. La répression qui suit la révolution de 1848 puis le Second Empire met fin à cet essor. On observe une nouvelle vague dans les années 1860 qui dure quelques années. Mais les *difficultés économiques et la répression politique* limiteront l'essor des premières expériences de coopératives de consommation au XIX^e siècle. *Deux modèles* sont souvent présentés comme précurseurs. En France, c'est le *Commerce véridique et social* (1835-1838) à Lyon développé par Michel Marie Derrion⁵²⁷ qui est présenté comme précurseur avec des règles comme la ristourne, prix véridique, porte ouverte, part des bénéfices à des œuvres sociales, etc. Au niveau international, c'est la *Société des Equitables Pionniers de Rochdale* créée en 1844 par des ouvriers de la banlieue de Manchester qui est présenté comme précurseur. *Quatre règles fondamentales de Rochdale* sont souvent retenues : *porte ouverte, contrôle démocratique (un homme une voix), répartition des excédents entre les membres au prorata de leurs opérations (ristourne), rémunération limitée du capital*. Ces règles rochdaliennes se diffusent dans les 1860-1870. Son *Magasin de Gros* à Manchester (Wholesale society) créée dans les années 1860 servira aussi de modèle dans le mouvement coopératif. La diffusion du modèle rochdalien en Europe marque la *victoire des « coopérativistes »* (partisans de la coopération des consommateurs et de la redistribution

⁵²⁷ Voir Gaumont, J. (1935). *Le commerce véridique et social (1835-1838) et son fondateur Michel Derrion (1803-1850)*. Amiens : Imprimerie Nouvelle.

d'une ristourne aux usagers) sur les « *participationnistes* » (partisan de la coopération des travailleurs et redistribution des bénéfices aux travailleurs) dans les années 1860. Le congrès de 1895 à l'origine de l'Alliance coopérative internationale (ACI) confirme cette victoire des coopérativistes au niveau international. Si le modèle de Rochdale se diffuse, les règles dans les coopératives locales s'inspirent souvent de pratiques associationnistes plus anciennes. Elles imitent des coopératives proches, et s'approprient un ensemble de règles qui donnent une configuration spécifique à chaque coopérative.

Les coopératives de consommation connaissent un *nouveau développement en France dans les années 1880*. Le contexte de crise économique et d'inflation, les dérives commerciales, l'essor du mouvement ouvrier dans les villes industrielles, les mobilisations de lutte « contre la vie chère » (Chatriot et Fontaine, 2008), etc. sont autant de facteurs favorables à ce nouvel essor des coopératives de consommation à la fin du XIX^e siècle. Les coopératives de consommation se diffusent géographiquement « en taches d'huile » à partir du *mouvement ouvrier dans les grands bassins industriels* du Nord, de Paris, de Saint Etienne, etc. (Gueslin, 1998, p. 309). Le poids de l'autoconsommation et la domination des notables locaux à la campagne ont freiné cet essor dans le reste de la France.

Les différentes coopératives de consommation qui se développent alors sont loin d'adopter les mêmes formes, règles, idées, finalités, etc. On peut distinguer *plusieurs modèles* de coopératives de consommation à la Belle Époque (Compère-Morel, 1913 ; Gueslin, 1998). Nous avons retenu *quatre modèles* : *le modèle solidariste, le modèle socialiste, le modèle catholique et patronal*.

Le modèle solidariste est incarné par l'*École de Nîmes* qui émerge à partir des années 1870 sous l'impulsion d'Auguste Fabre (1839-1922) et Édouard de Boyve (1840-1923). Fabre est un fouriériste, ancien associé du Familistère et proche de Godin ; De Boyve est proche du christianisme social et du mouvement coopératif anglais. Ils fondent en 1884 la Société d'économie populaire, et fusionnent leurs deux coopératives (la Solidarité (1876) et l'Abeille nîmoise (1883)) dans une seule société coopérative en 1886, *fondée sur des règles rochdaliennes*. Durant cette période, Fabre et de Boyve *rencontre Charles Gide*, alors jeune professeur à la faculté de droit de Montpellier. Gide devient un des principaux théoriciens de l'École de Nîmes. De Boyve et Fabre lancent le *Premier Congrès national des coopératives de consommation* à Paris le 17 juillet 1885, réunissant plus de 85 sociétés coopératives. Ce Congrès aboutit notamment à la création de la *Fédération nationale des coopératives de consommation* (organisée autour d'une Chambre consultative « politique » et d'une Chambre commerciale sur le modèle du Wholesale). Son premier secrétaire général sera l'économiste libéral Auguste Fouguerousse. Cette fédération devient en 1891 *l'Union coopérative* qui fédère progressivement une majorité de coopératives aux tendances libérales, catholiques, socialistes. L'École de Nîmes diffuse ces idées par le journal créé en 1886, *l'Émancipation (journal d'économie politique et sociale, organes des associations coopératives et ouvrières)*.

Dans un des premiers articles de Gide sur la coopération, « Ni révoltés, ni satisfaits » (1886), il fixe quelques *grands principes coopérativistes* : rejet de la lutte des classes, rejet des lois naturelles des économistes libéraux, abolition du profit par la coopération de consommation, « juste prix », etc. En 1889 à l'occasion du Congrès international à Paris, il fixe le programme en trois étapes de la *République coopérative* qui « pour tout résumer en trois mots, dans une première étape faire la conquête de l'industrie commerciale, dans une seconde, celle de l'industrie manufacturière, dans une troisième enfin, celle de l'industrie

agricole – tel doit être le programme de la coopération pour tout pays » (Gide, 1889). La conception gidienne devient prédominante dans l'Union coopérative, notamment face aux positions plus libérales et socialistes. Mais le *compromis demeure fragile*. La présence de bourgeois libéraux ou catholiques, le refus de la lutte des classes, ou certaines règles rochdaliennes (porte ouverte, neutralité) contribuent au départ des ouvriers socialistes.

Le modèle socialiste s'inscrit dans l'héritage associationniste, et est influencé par les coopérateurs socialistes belges (Ourman, 2001). *Les coopérateurs socialistes* quittent l'Union coopérative pour créer la *Bourse des coopératives socialistes* en 1895. Elle crée, sur le modèle anglais, un magasin de gros en 1906 qui connaît un certain succès. En difficulté, il est sauvé en 1912 par l'unification du mouvement coopératif. Les coopératives de la Bourse socialiste adhèrent aux *principes communs du socialisme international* : lutte de classe, abolition du prolétariat, socialisation des moyens de production et d'échanges, etc. *Elles se distinguent le plus souvent des règles rochdaliennes par l'adhésion réservée aux militants ouvriers* (contraire à la règle de la porte ouverte). Et par la redistribution d'une partie des bénéfices à *la propagande socialiste et aux luttes ouvrières* (contraire à la règle de la neutralité). Les appellations différentes entre les coopératives de l'Union et de la Bourse témoignent de leurs divergences : « La Solidarité », la « Ruche », l'« Abeille » du côté l'Union ; la « Fraternelle », l'« Egalitaire », la « Prolétarienne » du côté de la Bourse. Entre les coopératives socialistes, on peut observer à la suite de Mauss (1904) deux grands sous-modèles. *Les coopératives socialistes influencées par les Guesdistes* (Parti ouvrier français (POF), plutôt présentes dans le nord de la France, considèrent la coopérative comme *la « vache à lait » du parti*, à l'exemple de l'Union de Lille (Collectif Samson, 2019). *Les coopératives socialistes influencées par les Allemanistes* (Parti ouvrier socialiste révolutionnaire (POSR)), notamment présentes dans la région parisienne, promeuvent la coopération comme un *outil de socialisation de l'économie, de lutte et d'éducation* du prolétariat. *Marcel Mauss*, adhérent au POSR et militant actif de la Bourse, est un des théoriciens du « socialisme des trois piliers » fondé sur la complémentarité entre action coopérative, syndicale et politique. Cette doctrine de la coopération socialiste sera reprise par Jaurès et très influente dans la coopération sociale à la Belle Époque (Desroche, 1979 ; Dzimira, 2007, p. 199-217 ; Ferraton, 2007, p. 138-149 ; Celle, 2013). D'autres socialistes, comme *Albert Thomas* ou *Ernest Poisson*, contribuent aussi à théoriser la coopération socialiste (Draperi, 2012, p. 99-104). On retrouve aussi d'autres sous-modèles, souvent très localisés, comme *l'École de Saint Claude* autour de Fraternelle créée dans les années 1880, elle se distingue par la non-distribution des ristournes entièrement reversées à un fonds collectif (caisses de solidarité, groupements culturels, etc.) (Mélo, 1995). Ou encore *l'École d'Amiens* autour de l'Union d'Amiens, qui développe un modèle syndical (chapitre 3). *L'Union d'Amiens est alors un des fleurons de la coopération socialiste* en France, et malgré ses spécificités syndicales (sociétariat et administration), ses règles sont relativement proches de la plupart des coopératives socialistes.

Plus minoritaires, on compte aussi des *coopératives catholiques et patronales*, notamment présentes dans le Nord et les grands bassins industriels. *Les coopératives catholiques*, sont le plus souvent *réservées aux catholiques pratiquants et dirigées par les notables locaux*, tandis que les *coopératives patronales*, le plus souvent *des éconômats déguisés, sont réservées aux employés et dirigées par les patrons*. Ces coopératives sont un moyen de contrôle de la consommation ouvrière et de lutte contre les coopératives ouvrières, la ristourne devient un outil patronal pour baisser le coût de la vie sans augmenter les salaires, et certaines n'hésitent pas à vendre à crédit. Il y a également des *coopératives d'employés, des sortes de groupements d'achats, comme les coopératives d'employés des chemins de*

fer réunies dans la Fédération des sociétés coopératives de consommation des employés de chemins de fer. Mais ces coopératives, catholiques, patronales ou d'employés, n'ont souvent de coopératif que le nom.

L'Union et la Bourse regroupent les deux principaux modèles coopératifs à la Belle Époque. En 1907, l'Union rassemble 337 sociétés et 200 000 sociétaires, et la Bourse 186 sociétés et 79 000 sociétaires. En 1912, la Bourse regroupe plus de 485 sociétés contre 412 pour l'Union. Ces deux fédérations cherchent à se *rapprocher* à partir des années 1910. À la fois pour des *raisons économiques* (concurrence capitaliste et entre coopératives, etc.), et *idéologiques* (adoption du principe d'indépendance syndicale (1906) et coopérative (1910) vis-à-vis des partis, tournant réformiste de la coopération socialiste, tournant socialisant de la coopération solidariste, etc.). Gide et Jaurès sont deux artisans majeurs de *l'Unité coopérative*. Malgré des oppositions réciproques, les discussions aboutissent à un « *Pacte d'unité* » *coopérative en 1912* et à *la création de la Fédération Nationale des Coopératives de Consommation (FNCC)*. Une grande partie des coopératives des deux anciennes fédérations rejoignent la FNCC, sauf les coopératives les plus socialistes ou bourgeoises et de multiples petites coopératives locales et isolées. *Cette unité dote la coopération française de consommation d'une doctrine et d'une représentation commune tout en améliorant son efficacité économique (magasin de gros, etc.)*. Même si la FNCC se reconnaît dans les *principes du socialisme international* et se présente comme *l'organe d'émancipation des travailleurs*, elle marque la *victoire de la conception gidienne et des règles rochdaliennes* (notamment de la porte ouverte et l'indépendance) dans le mouvement coopératif français. Au détriment de la coopération socialiste. De 1912 à 1940, la FNCC est néanmoins dirigée par Ernest Poisson, un militant socialiste, qui réalise la synthèse entre la République coopérative de Gide et la République sociale de Jaurès (Celle, 2014). Plus largement, la FNCC restera proche de la SFIO dans l'entre-deux-guerres.

Alors qu'on ne comptait qu'une cinquantaine de coopératives au début des années 1880, *on compte à la veille de la Grande Guerre près de 900 000 coopérateurs, représentant 3.5 millions de personnes avec leurs familles (moins d'un habitant sur dix), éparpillées dans 3 200 sociétés d'une moyenne de 300 membres* (Dreyfus, 2017, p. 37). Mais plus de la moitié des coopératives n'adhèrent pas encore à la FNCC. Les coopératives de consommation en France représentent alors près de 9% de la population française (avec de fortes disparités territoriales), mais c'est plus faible que le Royaume-Uni (26%) ou la Belgique (11%). Gueslin pointe (1998, p. 312) différentes causes plausibles de la *faible densité coopérative en France* : poids de la population rurale, faible intérêt du mouvement ouvrier, difficulté et éparpillement de l'organisation du mouvement coopératif, etc. *L'entre-deux-guerres* représente un véritable *âge d'or de la coopération française*.

L'Âge d'or de la République coopérative dans l'entre-deux-guerres

La Grande Guerre donne une nouvelle impulsion au mouvement coopératif. La FNCC rejoint l'Union sacrée (en mettant de côté ses idéaux pacifiques et internationalistes) et participe activement à l'effort de guerre (ravitaillement, restaurants, secours divers, etc.) pour les civils et les militaires. Gide considère même que « *la coopération a été un des grands profiteurs de la guerre* » (Gide, 1926, p. 4). D'abord fragilisées (pertes humaines et matérielles), les coopératives de consommation deviennent un relai des *pouvoirs publics*, sous l'impulsion d'Albert Thomas alors Ministre de l'armement. Le gouvernement promulgue la loi du 7 mai 1917 sous la pression de la FNCC qui *définit juridiquement la coopérative de consommation et lui ouvre un fonds de dotation*. Cette loi précise que

« Les sociétés coopératives de consommation sont des sociétés à capital et personnels variables [...], dans le but : 1° de vendre à leurs adhérents les objets de consommation qu'elles achètent ou fabriquent, soit elles-mêmes, soit en s'unissant entre elles ; 2° de distribuer leurs bénéfices entre leurs associés au prorata de la consommation de chacun ou d'en affecter tout ou partie à des œuvres de solidarité sociale dans les conditions déterminées par leurs statuts » (1917, art. 1).

On retrouve une *codification juridique des principales règles coopératives d'inspiration rochdalienne* : ristourne, œuvres sociales, porte ouverte (art. 2), assemblée de sections et assemblée générale (art. 3), etc. Le Magasin de Gros devient également un intermédiaire pour les avances de l'État aux coopératives. Un décret du 22 février 1918 crée le Conseil supérieur de la coopération (CSC), en plus du groupe parlementaire de la coopération créé en 1912. *L'État devient un soutien actif des coopératives* en leur donnant une certaine stabilité juridique et financière, et en retour *les coopératives deviennent les relais des politiques publiques. Le mouvement coopératif passe 900 000 adhérents en 1914 à 2 500 000 en 1920*, le chiffre d'affaires de son Magasin de Gros passe de 10 à 26 millions de francs entre 1913 et 1917 (à relativiser en raison de l'inflation). Ernest Poisson remarque en 1922 que la coopération est « une modification opérée dans la vie des masses⁵²⁸ ». *L'Union d'Amiens illustre particulièrement bien ce tournant économique et idéologique durant la Grande Guerre.*

La stratégie proposée par Bernard Lavergne au congrès de la FNCC à Reims en 1913 autour de la *centralisation, la concentration, la modernisation et la professionnalisation des coopératives* se met véritablement à partir des années 1920. Il s'agit alors de faire face à une concurrence capitaliste de plus en plus forte (*magasins à succursales multiples, etc.*). Ces stratégies sont mises en œuvre par les nouvelles *coopératives départementales et régionales* qui absorbent de multiples coopératives locales et permettent l'élargissement de la coopération à *l'ensemble des classes sociales et au monde rural*. La conception gidienne de la République coopérative devient hégémonique sur le plan idéologique. Le *manifeste coopératif des intellectuels et universitaires français* publié en 1921 dans le premier numéro la *Revue des études coopératives* illustre le *ralliement massif des intellectuels* à la République coopérative. La conception gidienne s'impose également au sein de l'Alliance coopérative internationale (ACI) reconstituée en 1921. Mais aussi du Bureau International du Travail (BIT) créé en 1919 et qui est dirigé par un coopérateur de premier plan, Albert Thomas (Dhermy-Mairal, 2018). Ernest Poisson, secrétaire général de la FNCC, défend aussi la République coopérative dans une perspective socialiste :

« Une solution à la question sociale et prétend, par son autodéveloppement indéfini, aboutir à une Société économique nouvelle, où non seulement les moyens et instruments d'échange seront la propriété collective des consommateurs, mais où la production des richesses sera également dirigée par les mêmes consommateurs associés devenus propriétaires des dits moyens de production et d'échange » (Poisson, 1920, p. 23).

La FNCC reste *proche de la SFIO*, tandis que l'implantation communiste reste très faible à l'exception de quelques exemples comme la Bellevilloise (Meusy, 2001). La FNCC reste

⁵²⁸ Poisson, E. (1922). La crise économique mondiale et la coopération, conférence du 24 avril 1922 ; cité par Toucas (2005, p. 84).

plus éloignée de la CGT, malgré une charte syndicale commune (1920, 1936). La FNCC se rapproche la coopération de production avec un Comité d'entente entre les deux mouvements. La FNCC crée aussi une *Banque des coopératives de France* (BCF) en 1922 pour soutenir son développement. Les coopérateurs s'investissent également dans *l'éducation coopérative*, avec la Commission nationale pour l'enseignement de la coopération (1928) et l'Office central de coopération à l'école (OCCE). La FNCC continue de développer ses œuvres sociales, notamment avec le Comité national des loisirs en 1932, et sa propagande avec par exemple son bimensuel *Le Coopérateur de France* lancé à partir de 1928.

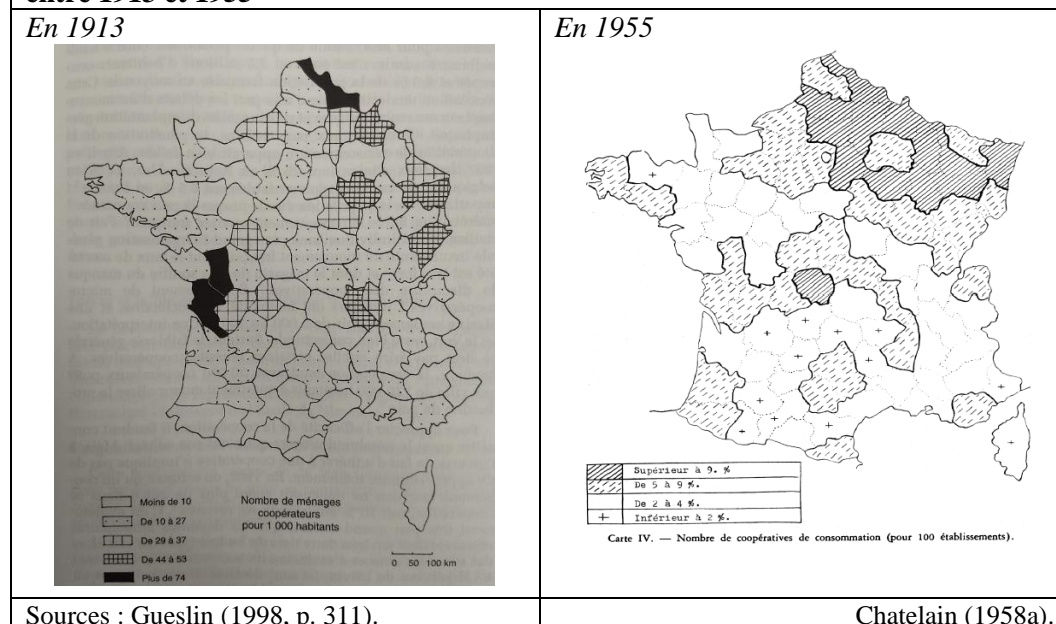
La crise des années 1930 fragilise la coopération de consommation, sur le plan économique et idéologique, et renforce le rôle de l'État. L'idéal de la République coopérative est marginalisé avec la mort de Charles Gide en 1932, au profit d'un "Secteur coopératif" théorisé par George Fauquet en 1935. Ce dernier développe une approche plus inclusive des différentes branches coopératives (consommation, production, agricole, etc.) dans un secteur coopératif complémentaire à l'interventionnisme de l'État (Celle, 2014). Un tournant théorique qui reflète *l'intégration croissante de la coopération dans l'État*, notamment sous le Front populaire. La FNCC participe ainsi au Comité de surveillance des prix et à l'Office national interprofessionnel du blé créé en 1936. Le Front populaire et la montée des fascismes (qui ont détruit le mouvement coopératif italien et allemand) conduisent le mouvement coopératif, par la voie de son dirigeant Ernest Poisson, à délaisser le principe de neutralité au profit du principe d'indépendance en 1937. Ce qui permet de nouer de nouvelles *alliances avec la SFIO et la CGT*. En 1939, la coopération de consommation compte 2 750 000 coopérateurs, organisés dans 2 800 sociétés, gérant 9 000 magasins, pour un chiffre d'affaires de 4 milliards de francs.

Mais la coopération de consommation est *fragilisée dans son élan par la Seconde Guerre mondiale* (mobilisation, occupation, répression, réquisition, ravitaillement, rationnement, etc.). La FNCC est remplacée par le Groupement national des coopératives de consommation (GNCC) et la Société Générale des coopératives de consommation (SGCC) en charge du magasin de gros. Le gouvernement confie le poste de secrétaire général de la SGCC à Gaston Prache, qui évince Ernest Poisson qui était socialiste et franc-maçon. Prache s'engage *activement dans la collaboration et donne une orientation vichyssoise* à la FNCC. Exclu du mouvement coopératif par le Comité d'épuration de la SGCC en septembre 1944, la coopération de consommation sort *affaiblie économiquement et moralement*. La FNCC est reconstituée à la Libération. Elle rassemble 190 000 sociétaires dans 950 coopératives, réunies dans 13 fédérations régionales récemment créées. Isolée par les grandes réformes de la Libération (nationalisation, sécurité sociale, etc.), *la loi-cadre du 10 septembre 1947* sur le statut de la coopération, sous l'impulsion du gouvernement de Paul Ramadier également coopérateur, marque *l'hégémonie du modèle de la coopérative de consommation sur l'ensemble du mouvement coopératif*. Quelques penseurs comme Georges Lasserre et Bernard Lavergne tentent de refaire vivre la doctrine gidienne en relançant la *REC* et un *Manifeste de l'Association des Amis de la coopération* en 1946. Mais le renouveau doctrinal de la coopération viendra plutôt dans les années 1950 des initiatives communautaires dans la coopération de production. Elles intéressent alors de jeunes penseurs comme Albert Meister et Henri Desroche qui pointent déjà la banalisation des coopératives de consommation.

La banalisation et l'effondrement de la coopération de consommation

Afin de suivre la révolution de la grande distribution dans les « Trente glorieuses » (Moati, 2001), la FNCC continue de défendre une stratégie de concentration (autour des grandes sociétés régionales du Nord et de l'Est et des organismes nationaux), de modernisation (création de grande surface, informatisation, etc.) et de diversification (marque Coop, centrale d'achat, crédit, assurance, hôtellerie, voyage, presse, etc.). La coopération apparaît comme un *secteur de plus en plus intégré*. La création en 1955 du *Laboratoire Coopératif* permet de continuer son action d'information et de défense des consommateurs (Depecker et Déplaud, 2017). Mais la *démocratie coopérative* apparaît déjà *très affaiblie*. Environ 25% des adhérents dans les petites sociétés et moins de 10% dans les plus grandes participent encore aux AG (Dreyfus, 2017, p. 164). La priorité est celle du développement économique, ou tout au moins de la sauvegarde du mouvement coopératif. Quelques chiffres témoignent de l'évolution de la coopération sur cette période. En 1956, la FNCCC groupe 760 sociétés, près de 3 millions de sociétaires, 8155 magasins, un chiffre d'affaires de 157 819 millions, 29 351 employés (Chatelain, 1958). En 1976, il ne subsiste plus que 24 sociétés régionales qui regroupent 6870 points de vente (dont 5 300 petits magasins, 1 028 supérettes, 299 supermarchés et 30 hypermarchés à l'enseigne COOP) pour un chiffre d'affaires de plus de 13 milliards de francs (2.6% du marché national de la distribution), trois millions de sociétaires et plus de 45 000 salariés (Draperi, 2012, p.107). Au début des années 1980, les quatre premières sociétés régionales (Coopérative de Saintes, Coopérateurs de Lorraine, Coopérative régionale du Nord, Coopérateurs de Champagne) réalisent la moitié du chiffre d'affaires du mouvement coopératif (Soumagne, 1988).

Tableau 6. 2. L'évolution de la densité des coopératives de consommation en France entre 1913 et 1955



Malgré ces chiffres, la coopération de consommation apparaît marginale dans le secteur de la grande distribution et a indéniablement perdu de sa grandeur. Pour faire face à la concurrence croissante, elle abandonne ses *règles coopératives* (double qualité, juste prix, ristourne, proximité, œuvres sociales, éducation, etc.) qui permettaient encore de les

différencier des autres magasins. La *stratégie de filialisation capitaliste et de financement capitaliste* ne fait qu'accentuer cette banalisation. Elle *perd progressivement de vue son projet sociopolitique d'une République coopérative des consommateurs*, pour *s'intégrer pleinement dans la société de consommation*. Cette perte d'idéaux se reflète aussi dans l'isolation politique et syndicale de la FNCC. De *premiers signes de faiblesses économiques* apparaissent dans les *années 1970* (perte, endettement, etc.). Les grandes sociétés régionales du Nord et de l'Est sont des colosses aux pieds d'argile. Elles *s'effondrent dans le milieu des années 1980*, et entraînent avec elles comme dans un château de cartes l'ensemble du secteur coopératif. Le degré d'intégration du mouvement coopératif explique la vitesse de sa désintégration : « Le mouvement se voulait à la fois commerçant, négociant, producteur, assureur, banquier, financier, et en plus solidaire » (Dehors, 2012, p. 140). Les sociétés régionales, magasins, usines, entrepôts, SGCC, sociétés financières et d'assurance, presses coopératives, etc. sont abandonnées, liquidées ou vendues. La FNCC est liquidée pour reconstituer une nouvelle structure à la même appellation, mais limitée à une fonction représentative. L'arrivée d'un nouveau dirigeant, Jean Grave, à la tête de la FNCC en 1985⁵²⁹ ne permet pas d'enrayer la situation. Malgré l'aide historique de l'État à la coopération de consommation depuis la Grande Guerre, le nouveau *gouvernement socialiste semble insensible à cet effondrement*. À l'image de l'abandon de l'usine horlogère Lip au milieu des années 1970 (Gourgues et Neuschwander, 2018), l'abandon politique du mouvement coopératif au milieu des années 1980 incarne le tournant néolibéral parmi les élites. Ce tournant normalise les "lois du marché" et les licenciements qui l'accompagnent.

L'effondrement de la coopération de consommation n'est pas un cas isolé en France, mais s'observe dans le monde entier (Brazda and Schediwy, 2011). *Différentes causes endogènes et exogènes, organisationnelles et institutionnelles, économiques, sociales et politiques*, expliquent cet échec final. Néanmoins, comme le rappelle Vienney :

« *Un type d'organisation qui fonctionne pendant 50 ans comme ont fonctionné les coopératives de consommateurs, qui remplit des fonctions que personne ne remplissait pendant 150 ans, je n'appelle pas cela un échec, même si au bout de 150 ans ça disparaît effectivement* » (Vienney, dans Chomel, 2000, p. 80)

Nous souhaitons, au regard de l'expérience de l'Union d'Amiens, insister sur deux causes parmi tant d'autres. Premièrement, *le délitement de la démocratie coopérative* a favorisé une banalisation des règles coopératives. Ce délitement démocratique a conduit les dirigeants coopérateurs à des erreurs stratégiques tant au niveau local que national, malgré les critiques de coopérateurs de base ou de mouvements proches (syndical, socialiste, etc.). Deuxièmement, le modèle organisationnel des coopératives de consommation est apparu relativement pérenne dans l'environnement institutionnel du compromis républicain d'économie sociale (1880-1980). Mais *le tournant néolibéral des années 1970-80 a introduit une série de changements institutionnels* (crise du mouvement ouvrier, remise en cause de l'État social, libéralisation économique, etc.) *qui ont fragilisé ce modèle organisationnel. La complémentarité des formes institutionnelles qui assuraient la viabilité de ce type d'organisation productive était rompue*. Au-delà d'une lecture organisationnelle, il faut ainsi adopter une *lecture institutionnelle de l'effondrement coopératif*.

⁵²⁹ Josée Doyère, « M. Jean Grave remplace M. Veverka à la tête des Coop », *Le Monde*, 08 octobre 1985.

Cet effondrement n'est d'ailleurs pas total. Il reste encore aujourd'hui quelques coopératives de consommation (Coop Atlantique, Coop Champagne, Coop Normandie-Picardie) et la FNCC qui rappelle cette histoire. Dans son bilan en 2018, la FNCC dresse quelques « chiffres clés » de ses coopératives adhérentes : 370 points de vente, 5 500 salariés, un chiffre d'affaires de 1,3 milliard d'euros⁵³⁰. Mais au-delà des grandes coopératives de consommation, *l'émergence depuis quelques années de nouveaux modèles organisationnels d'associations ou de coopératives de consommateurs* comme les Amaps, les supermarchés participatifs, etc. témoigne de cette régénération. L'exemple des supermarchés coopératifs, qui revendiquent souvent la filiation de Park Slope Food Coop de Brooklyn, montre pourtant, à l'exemple de la Louve à Paris (El Karmouni, et Prévot-Carpentier, 2016) et de Superquiquin à Lille (Cary, 2019), en témoigne. Un certain nombre d'initiatives et de règles présentées aujourd'hui comme « innovantes » (participation des consommateurs, juste prix, proximité, etc.), ne sont pas sans rappeler les premières épopées des coopératives de consommation. Portées plutôt par la petite bourgeoisie culturelle que par l'élite ouvrière, en référence à un projet écologique plus que socialiste, l'histoire pourra peut-être aider les acteurs de ses organisations à dépasser certaines de leurs contradictions et faiblesses actuelles.

3. Un compromis néolibéral d'économie sociale (1970-2010)

La configuration de l'espace de l'économie sociale et solidaire, tel qu'on la connaît aujourd'hui, est le produit *d'un compromis néolibéral* qui a commencé à se forger dans les années 1970. Face aux mutations du capitalisme qui fragilisaient leurs spécificités, les organisations de l'économie sociale ont alors souhaité *réaffirmer une identité commune* et se présenter comme une solution à la « nouvelle » *question sociale* (chômage de masse, exclusion, etc.). L'espace de l'économie sociale *s'est véritablement unifié et autonomisé durant cette période*, comme en témoigne la dernière Loi ESS en 2014 (3.1). Concernant les organisations de l'économie, on observe une tendance à la *banalisation des mutuelles et coopératives historiques*, tandis que les associations en plein boom deviennent de véritables *entreprises associatives*. Parmi ces dernières, le *modèle organisationnel des recycleries*, dont les Ateliers de la Bergerette représentent une expérience pionnière, témoigne de cette *ambivalence des entreprises associatives dans le capitalisme néolibéral* (3.2.).

3.1. Le compromis institutionnel de l'économie sociale et solidaire dans le néolibéralisme

Le *néolibéralisme* demeure un terme polysémique et polémique. Mais il permet de *comprendre l'intégration de l'économie sociale dans les mutations récentes du capitalisme*. Même si la réinvention moderne de l'économie sociale et solidaire n'est pas réductible au néolibéralisme, et que certains de ces mouvements s'y opposent, on peut avoir une lecture globale de la régulation néolibérale de l'économie sociale (3.1.1.). Cette période est aussi caractérisée par diverses *évolutions statutaires* au sein des statuts traditionnels et avec l'émergence de *nouveaux statuts* (fondations, etc.) qui élargissent le périmètre institutionnel de l'espace de l'économie sociale. L'économie sociale fait aussi depuis les années 1980 *l'objet de politiques publiques et d'une reconnaissance légale* en tant que telle (3.1.2.). Cette autonomisation de l'espace de l'économie sociale s'accompagne de la constitution d'un *corpus de doctrines spécifiques* (économie sociale, économie solidaire,

⁵³⁰ URL : http://www.fncc.coop/docs/Bilan_FNCC2018.pdf

économie alternative, tiers secteur, entrepreneuriat social) par rapport aux grandes idéologies du capitalisme. Ces différentes doctrines viennent *justifier les différents mouvements au sein de l'économie sociale* et permettent de *resituer des débats théoriques* abordés dans le chapitre 1 dans les transformations récentes de l'économie sociale (3.1.3.).

3.1.1. Une régulation néolibérale de l'économie sociale

Le tournant néolibéral du capitalisme et l'essor de nouveaux mouvements dans l'économie sociale

Le néolibéralisme est une idéologie plurielle qui remonte aux années 1930 (Denord, 2016 ; Audier, 2012). Mais ce n'est qu'à partir des années 1970 que le néolibéralisme est devenu l'idéologie hégémonique au sein des classes dominantes. Il sert à caractériser les nouvelles configurations du capitalisme et de l'État (Jobert, 1994 ; Amable et al., 2014 ; Duménil et Lévy, 2014 ; Harvey, 2014 ; Amable et Palombarini, 2017 ; Godin, 2019). Le néolibéralisme met comme le libéralisme économique au XIX^e siècle *l'accent sur le principe de concurrence, jugé plus juste et efficace* que d'autres formes de coordination. Mais contrairement au laisser-faire du libéralisme, les néolibéraux estiment que la concurrence ne relève pas d'un ordre naturel, mais d'un *ordre construit au sein duquel l'État joue un rôle central*. Au sein de cet ordre néolibéral, *le marché, l'entrepreneur et l'entreprise sont promues comme les principales formes de rationalité et d'organisation des activités humaines* (Dardot et Laval, 2009). C'est dans ce contexte qu'il peut aussi comprendre l'accent mis sur les *dimensions marchandes et entrepreneuriales de l'économie sociale* et la *mise en concurrence des organisations de l'économie sociale*. Une série de réformes néolibérales sont menées depuis les années 1970 pour favoriser une régulation concurrentielle de l'économie capitaliste : lutte contre l'inflation, flexibilisation du travail, privatisation des services publics, marchandisation de la protection sociale, libéralisation et globalisation financières, etc.

L'approche régulationniste insiste sur la crise du compromis fordiste dans les années 1970, et le passage à un *régime d'accumulation dominé par la finance et l'augmentation des inégalités* (Boyer, 2004, 2015). On parle parfois de « *capitalisme financier* » pour désigner « ce nouveau régime de croissance, où un rôle déterminant est accordé à la rentabilité des actifs boursiers, aussi bien du côté de la création que de la répartition de la valeur ajoutée » (Aglietta et Rébérioux, 2004, p. 13). Désormais, les *conventions financières* jouent un rôle déterminant dans le pilotage des politiques économiques ou les stratégies d'entreprises (la « création de valeur » pour l'actionnaire). Une financiarisation qui se retrouve aussi dans l'action publique (Chiapello, 2017) ou encore l'économie sociale. La diffusion de dispositifs comme l'investissement à impact social (cf. chapitre 7) témoigne de cette *financiarisation de l'économie sociale*. Une autre caractéristique centrale de cette nouvelle phase du capitalisme est la *tertiarisation de l'économie* depuis les années 1960. Les services sont aujourd'hui devenus le secteur prédominant dans l'économie capitaliste (Gadrey, 1990 ; 2003), mais aussi dans l'économie sociale (cf. 3.2.1). Enfin, le capitalisme récent est souvent caractérisé par le phénomène de *globalisation ou mondialisation* qui, s'il accompagne toute l'histoire du capitalisme, s'est accéléré ces dernières décennies. Néanmoins, les institutionnalistes continuent d'insister sur la diversité des capitalismes nationaux et régionaux. La globalisation s'est également accompagnée de *l'importance croissante des régulations sectorielles et territoriales* (Laurent et Du Tertre, 2008) au sein

desquelles les organisations de l'économie sociale sont plus particulièrement visibles (Demoustier et Richez-Battesti, 2010).

L'essor du néolibéralisme s'est aussi accompagné d'une *reconfiguration des mouvements sociaux* depuis les années 1970 (Pigenet et Tartakowsky, 2014). La désindustrialisation et la *crise du mouvement ouvrier* d'un côté (Touraine, 1984 ; Bihr, 1991), mais aussi la *crise de l'Église catholique* et son affaiblissement dans la société française (Cuchet, 2018), n'ont pas été sans effet sur les organisations associatives (syndicats, parti, coopératives, mutuelles, associations) et l'économie sociale. En effet, les mouvements de l'économie sociale s'étaient largement structurés autour des mouvements ouvriers et catholiques. Dans le même temps, de « nouveaux » *mouvements sociaux*, principalement portés par *les classes moyennes* (la « société civile »), se développent autour de « nouvelles » thématiques (parfois qualifiées de « post-matérialistes ») *écologistes, alternatives, régionalistes, féministes, pacifistes, étudiantes, etc.* Les revendications tiers-mondiste, écologiste, autogestionnaire, etc. de l'AJED au milieu des années 1970 sont assez emblématiques de ce renouveau des mouvements sociaux. Plus largement, le *tiers-secteur* (Tabet, 2013) et *l'économie alternative* (Outrequin et al., 1986 ; Allan-Michaud, 1989 ; Hatzfeld, 2005) qui ont émergé dans les années 1970 sont deux mouvements qui *s'inscrivent largement dans ces « nouveaux » mouvements sociaux*. Cette « nouveauté » est cependant à relativiser et n'a pas mis fin aux mouvements sociaux plus traditionnels (Neveu, 2019). Mais l'engagement dans les « anciennes » formes organisationnelles comme les syndicats, les partis, les mutuelles, les coopératives perdent de l'importance face à un véritable *boom des associations* depuis les années 1970-80 (Ion, 1997 ; Barthélémy, 2000).

Les années 1990 sont marquées par la chute du système soviétique et l'intégration européenne. On observe une nouvelle vague de mouvements sociaux autour *des « sans »* (sans-papiers, mal-logés, chômeurs), du mouvement *altermondialiste*, de *luttés urbaines*, mais aussi d'un renouveau du *syndicalisme*. L'émergence de l'économie solidaire apparaît intimement liée à ces mouvements sociaux qui ont pris forme dans les années 1990. Plus récemment, la dernière grande crise du capitalisme a ouvert de nouvelles brèches dans l'hégémonie du néolibéralisme. Ces brèches ont par exemple pris la forme *de mouvements pour les communs* (Dardot et Laval, 2014 ; Coriat, 2015) qui apparaissent relativement proches de l'économie sociale et solidaire.

La réinvention institutionnelle de l'économie sociale

La réinvention de l'économie sociale comme un espace relativement autonome est principalement portée par les dirigeants des mouvements traditionnels de l'économie sociale, c'est-à-dire coopératif, mutualiste et associatif. Face à une tendance commune de banalisation dans le nouveau capitalisme (extension de la production marchande et désengagement de l'État), les organisations de l'économie sociale se solidarisent dans les années 1970. Elles recherchent de nouveaux compromis en réaffirmant une identité commune (Vienney, 1994, p. 5). Coopérateurs et mutualistes commencent à se réunir dans le Comité national de liaison des activités mutualistes et coopératives (CNLAMC) en 1970 sur quatre principes : *liberté d'adhésion, gestion démocratique, but non lucratif, indépendance de l'État*. Les associations, et notamment l'UNIOPSS, rejoignent le comité en 1975 qui devient le *Comité national de liaison des activités mutualistes, coopératives et associatives* (CNLAMCA). Le terme *d'économie sociale* resurgit notamment au colloque de la CLNAMCA organisé à la Maison de la Coopération en 1977, sous l'impulsion de George Optat (trésorier de la FNMF) et d'Henri Desroche. L'économie sociale trouve alors

un *relai politique* dans la « *deuxième gauche* » (PSU, CFDT) et de ses personnalités et hauts fonctionnaires comme François Bloch-Lainé, Claude Alphandéry, Jacques Delors, Michel Rocard, Jacques Moreau, etc. On retrouve aussi d'autres personnalités plutôt proches de la *démocratie chrétienne*, comme Michel Baroin (1930-1957). Il participe la création en 1980 de la Fondation pour l'économie sociale (Fondes) et a sans doute rédigé la *Charte de l'Économie Sociale (1980)* du CNLAMCA.

Cette Charte codifie un *compromis autour de quelques règles constitutives de l'économie sociale*. Ainsi, les « entreprises de l'économie sociale » fonctionnent de « manière *démocratique* » et sont constituées de « sociétaires *solidaires et égaux* en devoirs et en droits » (art. 1). Les sociétaires « *s'engagent librement* » (art. 3) dans leurs responsabilités, ils sont « *propriétaires* des moyens de production », et s'engagent dans les relations internes à créer des « liens nouveaux par une action permanente de *formation et d'information* dans la confiance réciproque et la considération » (art. 3). Ces entreprises revendiquent « *l'égalité des chances* » et le « droit de développement » (art. 4) ; « les *excédents d'exercice* ne peuvent être utilisés que pour leur croissance et pour rendre un meilleur service aux sociétaires qui en assurent seuls le contrôle » (art. 5). Elles « s'efforcent, par la promotion de la *recherche et l'expérimentation* permanente » de participer au « *développement harmonieux* de la société dans une perspective de promotion individuelle et collective » (art. 6). Et « leur finalité est le *service de l'homme* » (art. 7). On retrouve des *principes déjà mis en avant dans la coopération et la mutualité* (double qualité, égalité, liberté d'adhésion, propriété collective, non-lucrativité, éducation, etc.). Notons la *centralité du référentiel de l'« entreprise » dans cette Charte* dans une période animée par les débats sur la réforme de l'entreprise dans les années 1980 (Chatriot, 2012).

La thématique de l'économie sociale, principalement portée par les dirigeants coopératifs, mutualistes et associatifs, trouve un *relai étatique* avec l'arrivée de la *gauche* au pouvoir en 1981. Cette institutionnalisation s'opère notamment avec la création de la *Délégation interministérielle à l'économie sociale* (Dies) en 1981. Elle est suivie de la création de l'Institut de développement de l'économie sociale (IDES) chargé d'apporter des fonds propres au secteur. Puis avec une première loi sur l'économie sociale (1983), la création d'un secrétariat d'État à l'économie sociale et au développement local (1984), etc. C'est notamment la « *deuxième gauche* », incarnée par Michel Rocard alors ministre du Plan, qui appuie le *nouveau soutien étatique à l'économie sociale*. On peut noter une *évolution des référentiels* au début des années 1980. L'économie sociale, d'abord adossée à la démocratie économique dans le discours mitterrandiste, se rapproche dans la deuxième gauche des référentiels de participation, de développement local, d'innovation sociale, etc.

Une évolution sémantique qui témoigne des nouveaux rapports entre l'économie sociale et l'État néolibéral. Mais dès cette époque, on observe la mise en place d'une *régulation concurrentielle de l'économie sociale par l'État*. Comme le souligne Scarlett Wilson-Courvoisier, qui fut ex-conseillère technique à la DIES dans les années 1980 :

« *Malgré un discours croissant sur la coproduction des politiques publiques, les relations entre l'ESS et les pouvoirs publics n'échappent pas au processus de dérégulation. Si les années 60-70 étaient marquées par une certaine cogestion des politiques avec les grandes fédérations nationales, à partir des années 80 l'approche partenariale est percutée par une promotion croissante de l'efficacité de la concurrence pour*

augmenter l'offre de services et faire baisser les prix » (Wilson-Courvoisier, 2013).

Ces transformations favorisent un brouillage des frontières entre « public » et « privé » (Hély, 2009 ; Hély et Moulévrier, 2013) assez caractéristique de la *bureaucratization néolibérale* (Hibou, 2013). Plus particulièrement, la pérennisation de l'économie sociale dans un contexte d' « étatisation de l'intérêt général » sous le compromis républicain d'économie sociale, a laissé place à une « privatisation du public » avec la remise en cause de l'État social et une « publicisation du privé » avec l'essor de l' « entreprise providence » (Hély et Moulévrier, 2013, p. 23) dans le compromis néolibéral d'économie sociale. L'essor des associations, des fondations et aujourd'hui des entreprises sociales illustre cette nouvelle configuration entre l'économie sociale et l'État. C'est également une catégorie, l'utilité sociale, qui a émergé dans les années 1970-80 qui incarne cette reconfiguration. L'utilité sociale s'est progressivement imposée comme une règle constitutive de l'économie sociale, notamment des associations (Noguès, 2003 ; Engels et al., 2006 ; Gadrey, 2004, 2006 ; Trouvé et Jolivet, 2009 ; Branger et al., 2015). L'utilité sociale permet de différencier, dans une régulation concurrentielle, les associations des administrations publiques et des entreprises lucratives dans la prise en charge de services auparavant produits par l'État. À travers l'utilité sociale, les associations cherchent à justifier « une sorte d'intérêt général d'initiative privée ou communautaire » (Gadrey, 2004, p. 56). Autrement formulée, « l'invention de la catégorie d'« utilité sociale » accompagne un processus de « désétatisation » progressive de l'intérêt général, qui intervient dès les années 1970 » (Hély et Moulévrier, 2013, p. 125).

Ce premier mouvement d'institutionnalisation dans les années 1980 a favorisé l'essor de l'*économie solidaire* dans les années 1990 en critique de la banalisation et de l'institutionnalisation de l'économie sociale historique. L'économie solidaire trouve notamment le soutien des écologistes (Ros, 2014 ; Duverger, 2016 ; Jérôme, 2014, 2017). Le *compromis politique des écologistes et socialistes* à la fin des années 1990 favorise l'*institutionnalisation de l'économie solidaire*. À l'image du Rapport (2001) d'Alain Lipietz, (économiste et député Vert) ou de la nomination du député vert Guy Hascoët au *Secrétariat d'État à l'Économie Solidaire* en 2000. Ces alliances socialistes-verts se retrouvent aussi dans les collectivités territoriales. Les *acteurs de l'économie sociale et l'économie solidaire*, d'abord divisées, *se rapprochent dans les années 2000 pour affirmer une identité commune*. Un rapport de synthèse des consultations régionales de l'économie sociale et solidaire en mai 2000 résume bien cette alliance au sein d'un secteur relativement autonome.

« Les acteurs de terrain se reconnaissent de plus en plus comme appartenant à un même secteur de l'économie, sociale par son ancrage dans la société qui en est à la fois le sujet et l'objet, et aussi solidaire parce qu'elle entend apporter des réponses collectives à des besoins sociaux permanents. »⁵³¹

Désormais, le terme d'économie sociale laisse place à celui d'économie sociale et solidaire. Par exemple, les Chambres régionales de l'économie sociale (CRES) deviennent progressivement des Chambres régionales de l'économie sociale et solidaire (CRESS).

⁵³¹ De Varine, H. (Délégué Interministériel à l'Innovation Sociale et à l'Économie Sociale) (2000). *Rapport de synthèse, Consultations régionales de l'économie sociale et solidaire*. Mai 2000, p. 10. URL : <https://studylibfr.com/doc/5629512/consultations-r%C3%A9gionale>

Diverses législations avancent également dans cette unification de l'économie sociale et solidaire, jusqu'à la *dernière loi relative à l'économie sociale et solidaire en 2014 qui consacre ce compromis*.

Ce compromis est cependant en train d'évoluer sous l'impulsion d'un nouveau mouvement, *l'entrepreneuriat social* (Gérome, 2014 ; Sibille, 2016), qui apparaît particulièrement en phase avec le compromis néolibéral d'économie sociale. Les employeurs de l'économie sociale ont commencé à se structurer dans les années 1980-90. Par exemple, le *Centre des jeunes dirigeants de l'économie sociale* (CJDES) créé en 1985, ou l'Union des syndicats et groupements d'employeurs représentatifs dans l'économie sociale (USGERES) en 1994 devenue l'UDES (*Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire*) en 2013. Ce dernier regroupe aujourd'hui près de 80 % des employeurs de l'ESS. Au sein des employeurs de l'économie sociale, le mouvement des entrepreneurs sociaux s'est développé dans les années 2000. C'est notamment le *Collectif pour le Développement de l'Entrepreneuriat Social* (CODES) créé en 2006 et devenu le *Mouvement des Entrepreneurs Sociaux* (MOUVES) en 2010 qui a porté l'entrepreneuriat social. Une de ses personnalités est *Hugues Sibille*, issu de la deuxième gauche dans les années 1970, c'est un acteur *multipositionné à l'interface de l'État et de plusieurs organisations et réseaux de l'économie sociale* depuis les années 1990⁵³². Il a joué un rôle clé dans l'institutionnalisation de l'entrepreneuriat social en France.

La nomination en septembre 2017 de *Christophe Itier* comme Haut-Commissaire à l'Économie sociale et solidaire et à l'Innovation sociale, *incarne ce tournant entrepreneurial dans l'économie sociale*. Proche du rocardisme dans les années 1990, après une carrière dans les collectivités locales, le consulting, puis directeur général d'une grande association de protection de l'enfance (la Sauvegarde du Nord) depuis 2010 et président du Mouves (2016-2017), il rejoint En Marche ! en 2016. Il devient un des conseillers du candidat Emmanuel Macron sur le volet ESS⁵³³. La *politique ESS du gouvernement Philippe (2017-2020)*, incarné par la promotion de l'investissement et la mesure d'impact social sur laquelle nous reviendrons dans le chapitre 7, illustre particulièrement bien cette nouvelle régulation néolibérale de l'économie sociale.

L'historien Timothée Duverger, qui s'est intéressé à l'histoire contemporaine de l'économie sociale, a dégagé *trois cycles* de reconfigurations institutionnelles des rapports entre *l'économie sociale historique et l'économie sociale émergente*, à partir de trois

⁵³² Il a notamment été cofondateur puis directeur et PDG du groupe coopératif de conseil Ten (1978-1997) ; président du Centre des jeunes dirigeants de l'Économie Sociale (1991-1994) ; conseiller auprès de la ministre de l'emploi et de la solidarité Martine Aubry (1997-1998) puis Délégué interministériel à l'innovation sociale et à l'économie sociale (1998-2001) ; directions de la Caisse des Dépôts d'abord (2001-2004) ; fondateur et président de l'Avise (2002-2016) ; directeur général délégué puis Vice-président exécutif du Crédit Coopératif (2005-2015) ; président du groupe de fonds ESFIN IDES (2008-2015) ; président de la Fondation Crédit Coopératif (2015-aujourd'hui) ; co-fondateur puis président du CODES (2005-2009), co-fondateur et vice-président du Mouves (2010) ; président du Labo de l'ESS (2015-aujourd'hui) ; membre du Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire (CSESS) et président de sa commission « écosystème de l'innovation sociale » (depuis 2015) ; expert auprès de la Commission européenne au sein du GECES (depuis 2012), président du Comité français pour l'investissement à impact social (2015), etc. Voir diverses biographies de Sibille en ligne sur internet.

⁵³³ Panda Bear, Harry Cover, Mona, « Le talentueux Monsieur Itier », *La Brique*, 9 juin 2017 (<https://labrique.net/index.php/thematiques/politicaille/908-le-talentueux-monsieur-itier>) ; Elsa Sabado, « Christophe Itier, itinéraire d'un traître... fidèle à ses idées », *Mediacités*, 9 mars 2018 ; « La Sauvegarde, laboratoire social-libéral de Christophe Itier », *Mediacités*, 16 mars 2018,

événements structurants. Une première phase de *résurgence de l'économie sociale* marquée par l'irruption sociale de *Mai 68*, et le développement de *l'économie alternative*. Une deuxième phase qui s'amorce avec *l'effondrement du bloc soviétique en 1989* et le triomphe du marché, *l'europanisation de l'économie sociale*, et *l'émergence de l'économie solidaire*. Et la dernière *crise du capitalisme financier de 2008* qui accélère les *mutations de l'économie sociale et solidaire*, et favorise *l'émergence de l'entrepreneuriat social* (Duverger, 2016, p. 389). Nous sommes actuellement encore dans cette dernière phase.

3.1.2. Les règles juridiques de l'économie sociale : nouveaux statuts et reconnaissance légale de l'économie sociale et solidaire

Ce nouveau compromis institutionnel s'est traduit à la fois par l'évolution des statuts juridiques historiques de l'économie sociale et l'émergence de nouveaux statuts. Mais aussi la reconnaissance légale de l'économie sociale comme un espace relativement autonome, néanmoins réduite à être principalement un instrument de politiques publiques.

L'évolution des statuts des associations, mutuelles, coopératives et fondations

La liberté d'association reconnue par la loi de 1901 devient une liberté constitutionnelle à la suite d'une décision du Conseil constitutionnel du 16 juillet 1971. Elle fait elle-même suite au projet de loi Marcellin qui donnait à l'administration (préfet) un pouvoir discrétionnaire de refuser la création d'une association⁵³⁴. La liberté d'association sera réaffirmée à plusieurs reprises aux niveaux français, européen et international jusqu'à aujourd'hui. De nouvelles règles juridiques sont venues encadrer les *rapports entre les pouvoirs publics et les associations* (circulaire du 27 janvier 1975, etc.), et *structurer certains secteurs associatifs* comme le social et médico-social (lois du 30 juin 1975, loi du 2 janvier 2002). Le *régime fiscal* des associations (non-lucrativité, gestion désintéressée, gouvernance démocratique, utilité sociale, etc.) a fait également l'objet de plusieurs textes en vue d'éviter une « *concurrence déloyale* » vis-à-vis des autres acteurs économiques. Les associations sont en effet devenues un acteur économique à part entière et ont fait émerger *un nouveau groupement juridique : l'« entreprise associative »* (Amblard, 2001, 2002, 2006). L'État qui a largement encouragé l'essor de l'entreprise associative a cherché à préciser sa définition juridique. Le « but autre que le partage des bénéfices » (art., 1, 1901) n'interdit pas aux associations d'exercer une activité économique et même commerciale (réaliser des actes de commerce à titre accessoire ou habituel sans pour autant avoir d'objet statutaire commercial et exercer la profession de commerçant) afin de financer un objet statutaire désintéressé. Elle peut même réaliser des bénéfices au niveau du groupement, à condition de ne pas les distribuer à ses membres. Mais la jurisprudence et des évolutions juridiques (comme la loi du 4 janvier 1978 sur la notion de bénéfice) sont venues *flouter la distinction entre droit des sociétés et le droit associatif* aux objectifs pourtant opposés. Mais le Conseil constitutionnel, le législateur et la jurisprudence ont pleinement reconnu que l'association pouvait mener une activité économique et commerciale, et donc être *reconnue comme une entreprise, tout en conservant un but non lucratif*. C'est à ce titre que les associations peuvent appartenir aux entreprises de l'économie sociale et solidaire selon la loi de 2014 (Amblard, 2018).

⁵³⁴ Projet de loi en réaction à la création de l'association « Les Amis de la cause du peuple » par Simone de Beauvoir après la dissolution de l'association « La Cause du peuple » présidée par Jean-Paul Sartre.

La *mutualité* a connu diverses évolutions pour *adapter l'identité mutualiste au nouveau contexte concurrentiel et européen* (Toucas-Truyen et Boned, 2015). La réforme du *Code de la Mutualité en 1985* (loi du 25 juillet 1985) renouvelle les règles mutualistes. Il distingue désormais les « mutuelles » couvrant les risques liés aux personnes, et les « sociétés d'assurances à caractère mutuel » qui relèvent du Code des assurances tout en respectant des principes mutualistes. Plusieurs directives européennes (92/49/CEE et 92/96/CEE) ont renforcé la concurrence des assureurs européens sur la complémentaire santé, sans reconnaître les spécificités mutualistes au risque de les assimiler aux assurances. Le nouveau *Code de la mutualité en 2001* (ordonnance du 19 avril 2001) intègre ces directives européennes. Il élargit le champ des mutuelles à l'ensemble du champ assurantiel (au-delà de l'assurance des personnes) en rappelant les grands principes mutualistes (but non lucratif, fonctionnement démocratique, principe de solidarité). Il protège aussi l'utilisation des termes relatifs à la mutualité. Il distingue les mutuelles de santé (assurance des personnes) et les mutuelles d'assurances des biens (Code des assurances). De nouvelles *réglementations sectorielles* dans la complémentaire santé (comme l'accord national interprofessionnel (ANI) du 11 janvier 2013) *favorisent la concurrence et fragilisent les règles mutualistes*. Ces changements juridiques et réglementaires viennent codifier la régulation concurrentielle de la protection sociale et apparaissent comme un facteur de banalisation des mutuelles.

Du côté de la coopération, la loi de 1947 a été modifiée, complétée et actualisée à plusieurs reprises (loi du 13 juillet 1992 relative à la modernisation des entreprises coopératives, loi du 31 juillet 2014 relative à l'ESS, etc.). La loi de 1992, en ouvrant les coopératives à des associés investisseurs (jusqu'à 49%) non coopérateurs, reflète l'éloignement d'un principe fondamental dans la coopération. Désormais, la coopérative est définie :

« La coopérative est une société constituée par plusieurs personnes volontairement réunies en vue de satisfaire à leurs besoins économiques ou sociaux par leur effort commun et la mise en place des moyens nécessaires.

Elle exerce son activité dans toutes les branches de l'activité humaine et respecte les principes suivants : une adhésion volontaire et ouverte à tous, une gouvernance démocratique, la participation économique de ses membres, la formation desdits membres et la coopération avec les autres coopératives [...] » (art. 1, 1947, en vigueur).

Cet article précise que le membre coopérateur est « associé » ou « sociétaire » et dispose d'une voix à l'assemblée générale, et que « les excédents de la coopérative sont prioritairement mis en réserve pour assurer son développement et celui de ses membres ».

De nouveaux statuts coopératifs ont également vu le jour : coopératives de transports (1983), coopératives d'artisans (1983), sociétés coopératives d'intérêt collectif (2001, 2002), coopératives d'activité et d'emploi (2014), etc. Certains juristes critiquent le « *millefeuille coopératif* » et son *manque d'autonomie juridique* (Hiez, 2010 ; Gros, 2010, Gros et Naett, 2010). Les coopératives doivent composer avec un *faisceau de droits* relevant de la coopération en général (loi de 1867, loi de 1947, etc.), des statuts coopératifs spécifiques, des codifications sectorielles (Code rural, Code du commerce, Code monétaire et financier, etc.), etc. Le *manque d'autonomie du droit coopératif par rapport au droit des sociétés* fait débat dans la doctrine juridique depuis le XIX^e siècle. Les juristes ont reconnu

la coopérative comme une association, alors que les coopérateurs pour des raisons pragmatiques ont préféré se raccrocher à la société. Mais la qualification des coopératives comme société a conduit à une contradiction sur la lucrativité de la société dans le Code civil. La loi du 4 janvier 1978 a donc ajouté comme but de la société non seulement de « partager le bénéfice », mais également « de profiter de l'économie qui pourra en résulter » (art.1832 du Code civil) pour inclure les coopératives. Mais la *question de l'autonomie du droit coopératif* reste encore posée, et semble indispensable à l'affirmation d'une véritable identité coopérative commune.

L'élargissement de l'espace de l'économie sociale s'est traduit par de nouveaux statuts. Ainsi, la montée de la philanthropie dans le compromis néolibéral d'économie sociale a permis la *reconnaissance du statut des fondations* (qui empruntaient auparavant le statut associatif) avec la *loi du 23 juillet 1987* sur le développement du mécénat (de Nerveaux, 2015). La fondation est définie comme « l'acte par lequel une ou plusieurs personnes physiques ou morales décident l'affectation irrévocable de biens, droits ou ressources à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général et à but non lucratif ». Si la fondation est *non lucrative*, son but est forcément d'intérêt général et sa *gouvernance* est généralement collégiale, mais pas forcément démocratique. *Les fondations s'éloignent des règles démocratiques constitutives de l'économie sociale*. Plusieurs textes juridiques depuis les années 1990 sont venus préciser les incitations fiscales, le régime et les prérogatives des fondations, et leurs différentes formes (fondation reconnue d'utilité publique ; fondation d'entreprise et fondation abritée par un organisme habilité ; fondations spécialisées comme la fondation de coopération scientifique, partenariale, universitaire, hospitalière). La loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 reconnaît le fonds de dotation comme :

« une personne morale de droit privé à but non lucratif qui reçoit et gère, en les capitalisant, des biens et droits de toute nature qui lui sont apportés à titre gratuit et irrévocable et utilise les revenus de la capitalisation en vue de la réalisation d'une œuvre ou d'une mission d'intérêt général ou les redistribue pour assister une personne morale à but non lucratif dans l'accomplissement de ses œuvres et de ses missions d'intérêt général » (art. 140, loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie).

Ces fonds de dotations s'inscrivent dans une conception plus libérale du mécénat, et rompent avec la tutelle traditionnelle de l'État français sur les fondations. Mais ce dernier a largement incité l'essor des fondations et fonds de dotation à travers des incitations fiscales et réglementaires assez caractéristiques de la gouvernance néolibérale.

Une reconnaissance administrative et législative de l'économie sociale en France

L'économie sociale fait l'objet d'une première reconnaissance administrative avec la création de la Délégation interministérielle à l'économie sociale (Dies) en 1981. L'article 3 du décret du 15 décembre 1981 définit juridiquement le périmètre de l'économie sociale en précisant que cette délégation « a pour mission d'aider au développement des mutuelles, des coopératives ainsi que des associations dont les activités de production les assimilent à ces organismes, qui interviennent dans le domaine de l'économie sociale » (Décret n° 81-1125 du 15 décembre 1981 portant création d'une Délégation à l'économie sociale ; cité

par Hiez, 2013). Le périmètre est réduit aux coopératives, mutuelles, aux associations « gestionnaire ». La loi du 20 juillet 1983 apporte un changement dans l'article 5 de la loi du 10 septembre 1947 en créant des « unions d'économie sociale », et consacre juridiquement le concept d'économie sociale (Soulage et Hipzman, 2004). Le terme d'« économie solidaire » apparaît avec le Secrétariat d'État à l'Économie solidaire de Guy Hascoët (2000-2002), et dans le titre IV de la loi sur l'épargne salariale du 19 février 2001 qui prévoit un agrément « *entreprise solidaire* » qui permet de s'ouvrir aux entreprises d'insertion au-delà des statuts traditionnels (Hiez, 2013). Le modèle européen de *l'entreprise sociale* influence aussi le cadre français. C'est notamment Hugues Sibille à la tête de la Délégation interministérielle à l'innovation sociale et à l'économie sociale (DISES) depuis 1998 qui est chargé d'élaborer un projet de loi relatif à l'entreprise à but social. C'est finalement le rapport Lipietz qui aboutit à la *création de la Société coopérative d'intérêt collectif (SCIC)* (loi du 17 juillet 2001, décret du 20 février 2002). La SCIC concrétise une forme d'entreprise sociale à la française (Sibille, 2012 ; Hiez, 2013).

L'idée d'une loi pour l'économie sociale et solidaire commence à faire son chemin. *L'avant-projet d'une loi-cadre le 25 janvier 2002*, portée par Hascoët, donne pour la première fois une définition juridique de l'économie sociale et solidaire incluant les statuts historiques (associations, coopératives et mutuelles) et les entreprises solidaires. Mais cet avant-projet attire les critiques de l'économie sociale et du gouvernement, et ne verra pas le jour après l'élection présidentielle de 2002 (Duverger, 2014). *La droite reprend cette ambition* avec une mission parlementaire confiée au député Francis Vercamer en vue de préparer « une politique ambitieuse de développement de l'économie sociale et de l'entrepreneuriat social » (cité par Duverger, 2014). Le rapport Vercamer (avril 2010) reprend notamment une proposition des entrepreneurs sociaux en faveur de création de labels au-delà de la seule approche statutaire, suscitant de vifs débats. C'est dans ce contexte tendu que *Benoît Hamon*, nommé ministre délégué à l'Économie sociale et solidaire le 16 mai 2012, opte dans la Loi ESS pour une *définition inclusive de l'économie sociale et solidaire*. Cette loi rappelle l'importance des statuts traditionnels. Elle reconnaît diverses initiatives de l'économie solidaire et renforce les critères pour l'obtention de l'agrément « solidaire. Enfin, elle s'ouvre à l'entrepreneuriat social avec l'agrément « entreprise solidaire d'utilité sociale » (ESUS) et l'innovation sociale (Hiez, 2014). La loi ESS de 2014 précise le périmètre de l'ESS dans son article 1 (encadré suivant).

I. - L'économie sociale et solidaire est un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine auquel adhèrent des personnes morales de droit privé qui remplissent les conditions cumulatives suivantes :

1° Un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices ;

2° Une gouvernance démocratique, définie et organisée par les statuts, prévoyant l'information et la participation, dont l'expression n'est pas seulement liée à leur apport en capital ou au montant de leur contribution financière, des associés, des salariés et des parties prenantes aux réalisations de l'entreprise ;

3° Une gestion conforme aux principes suivants :

a) Les bénéfices sont majoritairement consacrés à l'objectif de maintien ou de développement de l'activité de l'entreprise ;

b) Les réserves obligatoires constituées, impartageables, ne peuvent pas être distribuées. [...]

II. - L'économie sociale et solidaire est composée des activités de production, de transformation, de distribution, d'échange et de consommation de biens ou de services mises en œuvre :

1° Par les personnes morales de droit privé constituées sous la forme de coopératives, de mutuelles ou d'unions relevant du code de la mutualité ou de sociétés d'assurance mutuelles relevant du code des assurances, de fondations ou d'associations régies par la loi du 1er juillet 1901 [...] ;

2° Par les sociétés commerciales qui, aux termes de leurs statuts, remplissent les conditions suivantes :

a) Elles respectent les conditions fixées au I du présent article ;

b) Elles recherchent une utilité sociale au sens de l'article 2 de la présente loi ;

c) Elles appliquent les principes de gestion suivants [...]. » (Loi ESS 2014, art. 1.).

Hiez rappelle que la loi de 2014 est, malgré son étendue, *relativement proche des lois espagnole (2011) et québécoise (2013) sur l'économie sociale* par son contenu (définition de l'économie sociale, insertion dans les politiques publiques, détermination des organismes partenaires pour l'élaboration de ces dernières). *Cette loi continue à définir l'ESS non pour elle-même, mais à travers les organisations qui la composent.* On retrouve les principes historiques (démocratie, implication centrale de la personne, lucrativité limitée, appropriation collective) des organisations de l'économie sociale (Hiez, 2014, 2019).

Le *premier principe de la Loi de 2014 du but poursuivi autre que le seul partage des bénéfiques* (non-lucrativité) renvoie directement à la notion d'association (art. 1, 1901) en opposition à la notion de société, et permet d'englober l'ensemble des organisations de l'économie sociale dans une lucrativité limitée. Les coopératives et mutuelles sont également non lucratives, car elles font des excédents de gestion (et non des bénéfiques) redistribués selon des règles non capitalistes (au prorata des opérations, réserve impartageable, etc.). Le *second principe de gouvernance démocratique* se limite à l'information et la participation des parties prenantes, et laisse les statuts l'organiser plus concrètement. Les statuts juridiques des coopératives et mutuelles fixent des garanties minimales. Diverses réglementations extérieures (agrément public, fiscalité, etc.) imposent l'administration démocratique (élection de dirigeants, transparence, etc.) des associations dans la mesure où la loi du 1901 laisse la rédaction des statuts de l'association parfaitement libre. La conception de la gouvernance démocratique (participation et information des parties prenantes) dans cette loi trouve sans doute sa genèse dans l'entreprise sociale européenne où prédomine la conception libérale de parties prenantes. C'est une conception plus faible que les règles traditionnelles d'égalité des voix et de double qualité qui redonne un véritable pouvoir aux personnes dans l'entreprise (Hiez, 2019). Le *troisième principe qui consacre la distribution de la majorité des bénéfiques au maintien ou de développement de l'activité de l'entreprise* s'inspire de deux principales sources selon Hiez. La réglementation européenne sur l'entreprise sociale (2013) et un commentaire des principes coopératifs publié par l'ACI (2015). Le *quatrième principe de l'impartageabilité des réserves (d'appropriation commune)* s'inscrit dans la tradition coopérative française. La

dimension collective de l'entreprise d'ESS n'est pas mentionnée, car évidente, mais on pourrait se demander si une société unipersonnelle pourrait se réclamer de l'ESS.

Hiez (2014, 2019) souligne la faiblesse de la définition légale de l'entreprise d'ESS qui apparaît réticulaire, et *ne reconnaît pas la véritable autonomie juridique* (doté d'un régime juridique spécifique) de l'entreprise d'économie sociale. Au contraire, elle se superpose aux formes juridiques préexistantes ou nouvelles. Faute d'un régime juridique propre, cette entreprise d'ESS est *surtout un objet pour les politiques publiques*, et c'est sans doute là le principal objectif de cette loi. Mais le droit ne fait que refléter la réalité et les rapports de force d'une ESS divisée qui peine à affirmer son unité et son autonomie (Hiez, 2019).

Avec la construction européenne et l'ouverture internationale, les règles juridiques de l'économie sociale en France sont aussi influencées par le cadre extérieur. On observe également une certaine effervescence juridique autour de l'économie sociale depuis quelques années avec une vingtaine de pays qui ont promulgué des lois sur l'économie sociale, et autant de pays qui ont des projets et propositions de lois en discussion (Caire et Tadjudje, 2019). Un groupe de travail inter-agences des Nations-Unies s'est également constitué autour l'économie sociale et solidaire depuis 2013 (Task Force on Social and Solidarity Economy-TFSSE) et propose une définition de l'ESS (OIT, 2013, 2017). Mais c'est principalement *le niveau européen qui influe le cadre français*. L'économie sociale se structure au niveau européen depuis les années 1990 à travers ses politiques économiques et sociales dans le cadre du *Marché unique* (Monzon et Chaves, 2012 ; Stokkink et Perard, 2015). L'économie sociale peine à trouver sa place au Parlement, au Conseil et à la Commission Européenne, même s'il existe depuis 2012 un Groupe d'experts de la Commission sur l'entrepreneuriat social (GECES). Certains lobbies, comme la Conférence européenne permanente des coopératives, mutualités, associations et fondations (CEP-CMAF) créées en 2000 (aujourd'hui Social Economy Europe), tentent de peser sur les instances européennes. Au départ, *l'approche latine par les statuts (associations, coopératives, mutuelles et fondations) a été dominante au niveau européen* (comme dans une des premières communications de la Commission : « Business in the social economy : Europe's frontier-free market » (1989)). Mais cette approche statutaire peine à avancer face à la diversité des traditions juridiques (à l'exception de la société coopérative européenne en 2003 (Chomel, 2004)). En l'absence d'une définition commune, *c'est l'approche anglo-saxonne* (plus en phase avec la Commission européenne), qui s'est imposée à partir des années 2000-2010. Elle insiste sur la finalité de l'entrepreneuriat social et l'entreprise sociale plutôt que les statuts traditionnels.

Le lancement de l'Initiative pour l'entrepreneuriat social en 2011 et de divers dispositifs financiers dédiés (Fonds social européen (FSE), Fonds européen de développement régional (Feder), etc.) a permis d'avancer vers une *définition européenne de l'entreprise sociale*. L'entreprise sociale est ainsi définie dans une résolution du Parlement européen du 20 novembre 2012 relatif à l'Initiative pour l'entrepreneuriat social comme une entreprise qui, quelle qu'en soit la forme juridique : a) a pour objectif principal, en vertu de ses statuts ou de tout autre document constitutif de l'entreprise, de *produire des effets sociaux positifs et mesurables* (une série d'autres conditions viennent préciser cette définition). Le règlement 346/2013 du Parlement et du Conseil européens du 17 avril 2013 relatif aux fonds d'entrepreneuriat social est venu préciser la définition de l'entreprise sociale selon trois principaux critères (Hiez, 2013) : un critère financier lié au fait que l'entreprise soit plutôt de taille moyenne, non cotée et ne soit pas un organisme de

placement collectif ; un critère sur le but de l'entreprise (statutaire) qui est de produire des effets sociaux positifs et mesurables à travers deux modalités : fournir des biens ou des services à des personnes vulnérables ou utiliser une méthode de production qui soit la matérialisation de son objectif social ; un critère sur le fonctionnement et l'organisation de l'entreprise avec l'utilisation de ses bénéfices orientée vers son objectif social plutôt que vers la distribution, et la transparence du management (accountability). Si l'entreprise sociale européenne peut favoriser une approche unitaire au niveau européen, elle porte aussi le risque d'une *banalisation juridique du modèle français et latin* (exclusion des structures sans objectif d'« intérêt général », abandon de la propriété collective, de la démocratie, etc.). Nous verrons que cette conception européenne se diffuse largement aujourd'hui à travers l'impact social (cf. chapitre 7.).

3.1.3. Les référentiels idéologiques : un renouveau doctrinal entre économie sociale, alternative, solidaire, tiers-secteur et entrepreneuriat social

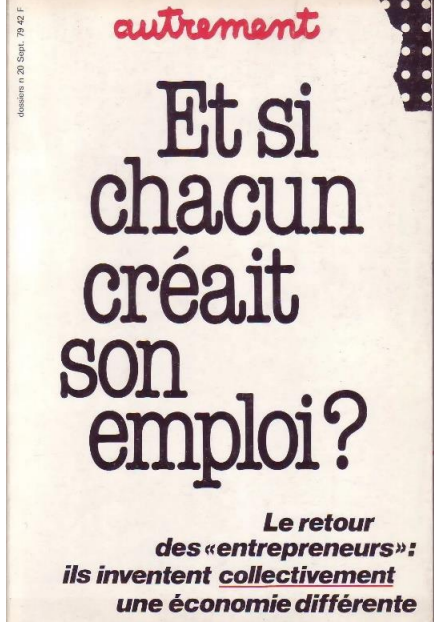
L'autonomisation de l'économie sociale a favorisé la constitution de doctrines spécifiques aux mouvements constitutifs de l'économie sociale, et qui s'appuient en partie sur les théories traditionnelles de l'économie sociale présentées dans le chapitre 1. On peut distinguer dans la période plus récente cinq principales doctrines : *l'économie sociale*, *le tiers secteur*, *l'économie alternative*, *l'économie solidaire*, et *l'entrepreneuriat social*. Ces différentes doctrines apparaissent des phases différentes, et servent à justifier différents acteurs et organisations dans l'économie sociale.

Tout d'abord, la « réinvention » doctrinale de *l'économie sociale* vient plutôt de la coopération dans les années 1980. Avec par exemple les publications sur l'économie sociale de Jacques Moreau (directeur de la BFCC), *Essai sur une politique de l'économie sociale* (1982), d'Henri Desroche (sociologue), *Pour un traité d'économie sociale* (1983) ; Thierry Jeantet (ancien secrétaire général du Crédit coopératif), *La modernisation de la France par l'économie sociale* (1986, rapport au Premier Ministre). C'est notamment Desroche lors du colloque organisé par la CNLAMCA en 1977 qui met en avant et théorise la notion d'économie sociale (en écho à Gide). Il parle plus précisément d'« entreprise d'économie sociale », qu'il préfère à la terminologie « à but non lucratif » ou encore de « tiers-secteur » pour aussi intégrer les coopératives et mutuelles dans le périmètre de l'économie sociale (Desroche, 1983, p. 201). Ce sont plus largement les mouvements coopératifs et mutualistes qui portent ce renouveau intellectuel de l'économie sociale. Une *Revue de l'économie sociale* (1984 à 1992) est créée par le mouvement mutualiste, et l'ancienne *Revue des études coopératives* (REC) connaît une nouvelle jeunesse sous l'impulsion de la Fondation du Crédit coopératif (1984). Elle devient la *Recma, Revue des études coopératives, mutualistes et associatives* (1986), puis la *Recma – Revue internationale d'économie sociale* (1994). Plusieurs espaces de réflexions voient aussi le jour comme l'Association pour le développement et la documentation sur l'économie sociale (ADDES) fondée en 1982 par Jacques Moreau. Cette tradition doctrinale, aujourd'hui défendue par Jean-François Draperi, a été plutôt portée par les mouvements traditionnels (coopératives, mutuelles et associations) de l'économie sociale.

Le courant du *tiers secteur* est quant à lui davantage porté par les milieux « modernisateurs » et « prospectivistes ». Comme la revue *Futuribles* lancée en 1974 ou le club de réflexion politique « Échanges et projets » créé en 1974 par Jacques Delors (Tabet, 2013). C'est notamment Delors, proche de la deuxième gauche (CFDT et Parti socialiste), professeur de gestion à l'université Paris-Dauphine (1974-1979), et haut-fonctionnaire (Ministre de

l'Économie et des Finances (1981-1984), président de la Commission européenne (1985-1995)) qui contribue à *théoriser et diffuser le tiers-secteur en France et en Europe*. Il publie par exemple le rapport pour la Commission Européenne *La création d'emplois dans le secteur tertiaire : le Troisième Secteur en France* (1978). Cette conception du tiers-secteur présente les associations comme une solution pour permettre à de « *nouveaux entrepreneurs* » de développer « une production au sein d'unités plus légères, *innovantes* » afin d'assurer une partie des *services de « welfare »* face à un secteur public « trop bureaucratique ». Ce tiers-secteur se positionne en complémentarité dans une « *économie triangulaire* » entre *l'économie de marché et l'État* (Delors et Gaudin, 1979 ; cité par Tabet, 2013, p. 13). Un autre théoricien important de ce courant est le haut fonctionnaire et dirigeant associatif François Bloch-Lainé (Margairaz, 2006, Andrieu, 2006). Issu du catholicisme social, Directeur du Trésor au ministère des Finances (1947-1952), directeur de la Caisse des dépôts et consignations (1952-1967), proche du Club Jean Moulin et d'Échange et Projets, il fonde en 1975 la DAP (Association pour le développement des associations de progrès) qui deviendra la Fonda (Fondation pour la vie associative) en 1981. Il devient aussi président de l'UNIOPSS (1981-1992). Bloch-Lainé s'est fait le théoricien des associations en mettant en avant leurs « *spécificités méritoires* » comme la « *fonction d'avant-garde* » (innovation sociale), le « *personnalisme et l'accompagnement* », le « *moindre coût pour la collectivité* » et « *la réfection du tissu social* » (Bloch-Lainé, 1994). Les débats sur le tiers-secteur ont principalement été portés dans *la haute fonction publique française et européenne* afin de penser *l'essor des entreprises associatives dans l'État néolibéral*. Si cette doctrine apparaît marginale chez les acteurs de terrains, elle a largement insufflé les politiques publiques en France et en Europe. Elle a aussi contribué à faire émerger de *nouvelles thématiques* comme *l'innovation sociale et l'entrepreneuriat social* qu'on retrouve dans l'économie alternative.

Illustration 6.1. L'innovation sociale et l'entrepreneuriat dans la revue Autrement des années 1970

	
<p>Numéro « Innovation sociale. Pour une révolution du quotidien ? », <i>Autrement</i>, n° 5, Été 1976.</p>	<p>Numéro « Et si chacun créait son emploi ? Le retour des « entrepreneurs » : ils inventent collectivement une économie différente ». <i>Autrement</i>, septembre 1979.</p>

À côté de l'économie sociale « traditionnelle » et du tiers secteur « technocratique », un autre courant idéologique défend l'*économie alternative*. Son *ancrage dans les mouvements alternatifs* des années 1970 n'empêche pas une *proximité avec la haute fonction publique* (Léger et Hervieu, 1979 ; Allan-Michaud, 1989 ; Spanou, 1991 ; Hatzfeld, 2005). L'économie alternative contribue notamment à porter la thématique de l'autogestion qui anime plus largement les débats dans la gauche française des années 1970-80 (Rosanvallon, 1976 ; Georgi, 2003). L'autogestion a notamment fait l'objet de débats parmi plusieurs penseurs de l'économie sociale, du tiers-secteur, de l'économie alternative, de l'économie solidaire dans la revue *Autogestion* fondée en 1966. Mais la thématique de l'autogestion fait aussi l'objet de diverses récupérations capitalistes ou autoritaires (Meister, 1978 ; Bihl et Heinrich, 1979). Et l'autogestion comme projet politique est progressivement tombée en désuétude (à l'exception de quelques courants libertaires, etc.). L'*économie alternative* a persisté tout en demeurant *un mouvement ancré dans la pratique*, plutôt rétif à la théorisation et son institutionnalisation (Duverger, 2016, p. 251-261). « L'économie alternative n'est pas une théorie économique, c'est un mouvement de société civile qui revendique une autre façon de faire de l'économie » (Lorthiois, 2006, p. 190). L'économie alternative trouve également des relais dans certains réseaux comme l'Agence de Liaison pour le Développement des Entreprises Alternatives (ALDEA) créé en 1981. Elle sera dissoute au sein du *Réseau de l'économie alternative et solidaire (REAS)* en 1992 (Ros, 2014 ; Duverger, 2018). *L'économie alternative nourrit largement, avec le tiers-secteur, le développement de l'économie solidaire* dans les années 1990.

L'économie solidaire s'inscrit dans l'héritage des courants précédents. C'est notamment le *Centre de recherche et d'information sur la démocratie et l'autonomie (CRIDA)* qui participe à l'émergence de cette doctrine. Créé dans le milieu des années 1980 dans l'héritage de deux collectifs travaillant sur l'autogestion et les alternatives, le CRIDA est notamment porté par deux sociologues, *Bernard Eme et Jean Louis Laville*, qui contribuent à théoriser l'économie solidaire dans les années 1990 (Bucolo et Gardin, 2017). Le CRIDA participe avec l'ALDEA à la création en 1989 de l'Agence pour le Développement des Services de Proximité (ADSP). La thématique des services de proximité est en effet, avec d'autres thématiques comme l'insertion, la participation, les associations, etc. au cœur de la théorisation de l'économie solidaire. Cette dernière est d'abord mentionnée dans l'ouvrage de Laville et Eme, *Les petits boulots en question* (1988), puis véritablement théorisée dans *l'Économie solidaire, une perspective internationale* (1994, ouvrage maintes fois réédité) sous la direction de Laville. L'économie solidaire trouve un relais dans les mouvements sociaux via le REAS qui devient le Mouvement pour l'Économie Solidaire en 2002. Un autre relai est le Réseau Intercontinental de Promotion de l'Économie Sociale et Solidaire (RIPESS) créé au même moment. L'économie solidaire trouve également un relai politique chez *les Verts* dont sont issus de nombreux militants de l'économie alternative et solidaire (Ros, 2014 ; Jérôme, 2014, 2017). La genèse et l'institutionnalisation de l'économie solidaire nous invitent à la considérer comme une véritable « *pensée d'État modernisatrice* » (Coton, 2003). Elle deviendra *également la doctrine dominante dans l'espace de l'économie sociale* des années 2000.

Alain Lipietz résume ainsi au début des années 2000 les différences entre les trois principales idéologies de l'économie sociale :

« Le tiers secteur se définit par “ Qu’est-ce qu’on fait, qui nécessite un secteur défini par un mode de régulation propre, y compris fiscal ”. L’économie sociale se définit par “ Comment, sous quel statut et quelles normes d’organisation interne on le fait ”. L’économie solidaire se définit par “ Au nom de quoi on le fait ” : le sens prêté à l’activité économique, sa logique, le système de valeurs de ses acteurs et donc les critères de gestion de leurs institutions » (Lipietz, 2001, p. 30-31).

Mais l’essor de l’entrepreneuriat social à partir des années 2000 s’est également nourri d’un travail idéologique. Cette idéologie a principalement été produite parmi les *écoles de commerce et les fondations américaines* dans les années 1990, avant de trouver un relai en France à la fin des années 2000 (Sibille 2016). Au-delà des réseaux de l’entrepreneuriat social (Codes puis Mouves, Avise, etc.), les écoles de commerce françaises comme l’ESSEC contribuent aussi à nourrir cette nouvelle doctrine. Elle cherche à remettre en cause l’ancrage statutaire de l’économie sociale pour mettre en avant l’entrepreneur et l’entreprise sociale, ses innovations sociales et son impact social. L’ouvrage d’Hugues Sibille et Tarik Ghezali, dirigeants du Mouves, *Démocratiser l’économie, le marché à l’épreuve des citoyens* (2010) témoigne d’un glissement de la *conception de la démocratie* dans l’économie sociale plutôt en phase avec le référentiel néolibéral. La démocratie se réduit d’un côté à l’information des « parties prenantes » sans réellement interroger le mode de gouvernance, et de l’autre à l’accès aux droits économiques (travail, logement, consommation, crédit) par l’intégration au marché sans réellement interroger les limites de ce même marché (exclusion, etc.) (Demoustier, 2011). *L’entrepreneuriat social* qui a d’abord trouvé le soutien d’une partie de l’ancienne deuxième gauche puis de la droite dans les années 2010⁵³⁵, est depuis *devenu l’idéologie dominante du macronisme en matière d’économie sociale*.

3.2. Les organisations du compromis néolibéral d’économie sociale

On retrouve dans le dernier compromis néolibéral d’économie sociale les principales formes organisationnelles traditionnelles de l’économie sociale : *coopératives, mutuelles et associations*. Mais désormais les associations, ou plutôt *les entreprises associatives*, sont devenues largement prédominantes par rapport aux mutuelles et aux coopératives. On observe enfin l’essor de *nouvelles formes organisationnelles*, comme *les fondations et les entreprises sociales*, qui témoignent à la fois d’une régénération et d’un éloignement de règles historiques de l’économie sociale (3.2.1.). Nous allons approfondir dans un second temps le modèle organisationnel des *recycleries*. Les Ateliers de la Bergerette, souvent considérés comme la première recyclerie de France, s’inscrivent en réalité, dans un mouvement plus large d’entreprises associatives au sein du secteur du *réemploi associatif* (3.2.2.).

3.2.1. Les formes organisationnelles : coopératives, mutuelles, entreprises associatives, fondations et entreprises sociales

Nous disposons de données statistiques plus précises sur l’économie sociale depuis quelques années (Archambault, 2017). Nous nous sommes notamment appuyés sur *l’Atlas commenté de l’économie sociale et solidaire* (Édition 2017) et *Le paysage associatif*

⁵³⁵ Voir par exemple cet extrait de discours de Patrick Devidjian en 2011 qui souligne « l’économie sociale et solidaire, je préfère pour ma part parler d’entrepreneuriat social » (cité par Hély et Moulévrier, 2013, p. 104).

français : *Mesures et évolutions* (Édition 2019). On peut tirer quelques tendances d'ensemble de l'économie sociale avant d'approfondir ses modèles organisationnels. En 2014, l'ESS (coopérative, mutuelle, association, fondation) représente en France 8,8% des entreprises employeuses et 10,5% de l'emploi privé et public soit 3 372 812 personnes (14% de l'emploi salarié privé). Au sein de l'économie sociale, les associations représentent 93,9% des entreprises de l'ESS (5,3% pour les coopératives, 0,5% pour les mutuelles, 0,3% pour les fondations). Et en termes d'emploi, les associations représentent 77,7% de l'emploi dans l'ESS (13% pour les coopératives, 5,8% pour les mutuelles, 3,5% pour les fondations). Par ailleurs, on compte plus de 1 500 000 d'associations en 2017, mais seulement 10,6% des associations (159 000 associations) ont eu recours à l'emploi salarié en 2017. On peut déjà noter *l'essor et le poids des associations dans l'économie sociale depuis quelques décennies*.

Contrairement à certaines idées reçues, la taille moyenne d'un établissement de l'ESS est de 10,7 ETP, et donc supérieures aux établissements employeurs privés hors ESS (7,6 ETP). Et 83,9% de l'emploi dans l'ESS relève d'établissement de plus de 10 salariés (contre 72,2% dans le reste de l'économie privée). Concernant les secteurs d'activités, les entreprises de l'ESS (et notamment les associations) sont particulièrement présentes dans quatre domaines d'activité : *action sociale* (60,8% du total de l'activité), les *sports et loisirs* (56,9%), les *activités financières et d'assurance* (30%) et les *arts et spectacles* (26,3%). L'action sociale représente 40,8% des emplois dans l'ESS, et les activités financières et d'assurance près de 10,8%. Les emplois dans l'action sociale sont portés à 93,3% par des associations, et les emplois dans les activités financières, bancaires et d'assurance sont portés à 65,5% par des coopératives, et 33,9% des mutuelles. *L'ESS est donc aujourd'hui principalement une économie de services*. Concernant les CSP, l'ESS se distingue du reste du secteur privé par l'importance des *employés et des professions intermédiaires* (72,4% du total des salariés contre 53% dans le privé hors ESS). L'ESS est également *très féminisée* en comptant 68% de femmes salariées (contre 62,6% dans le secteur public et 40,2% dans le secteur) (Observatoire national de l'économie sociale et solidaire, 2017).

Quelques processus caractérisent l'évolution des organisations de l'économie sociale dans le compromis néolibéral depuis les années 1970 : *marchandisation, financiarisation, concentration, professionnalisation, managérialisation, précarisation, etc.* Mais face à ces évolutions, les organisations de l'économie sociale connaissent des processus de banalisation, mais font aussi preuve d'innovation. Plus précisément, Vienney propose une analyse plus fine autour de quatre principales trajectoires des organisations de l'économie sociale depuis le tournant qu'il qualifie libéral du capitalisme des années 1970 : la *disparition* face à la concurrence de groupes capitalistes comme les coopératives de consommation ; *l'adaptation* avec l'élargissement des activités et l'adaptation des règles de fonctionnement afin de rentabiliser leurs capitaux à l'image des groupes financiers créés par les établissements de crédit et les mutuelles d'assurances ; la *mutation* par rapport aux propriétés antérieures avec l'accroissement du pouvoir des gestionnaires qui renverse les rapports entre les associés et l'entreprise dans la mesure où c'est désormais elle qui sélectionne les associés ; *l'émergence* de nouvelles organisations afin de prendre en charge de nouvelles formes d'activités nécessaires et délaissées (entreprises d'insertion, services de proximité, etc.). Il souligne ainsi que l'économie sociale est formée « d'une population d'organismes en voie de renouvellement : certains perdent leurs caractéristiques alors que d'autres les acquièrent » (Vienney, 1994, p. 117).

Pour rendre compte de ce renouvellement, nous avons étudié les trois modèles organisationnels historiques de l'économie sociale (coopératives, mutuelles et associations), avant d'ouvrir sur de nouveaux modèles organisationnels (fondations, entreprises, sociales, etc.).

Les mutuelles au péril de la banalisation

Depuis la fin des années 1970, les mutuelles sont des mastodontes de l'économie sociale qui couvrent plus d'un français sur deux avec la complémentaire santé (38 millions d'adhérents). L'arrivée de la gauche en 1981 favorise la mutualité, mais les mutualistes doivent rapidement affronter le tournant néolibéral et austéritaire du système de santé alors que les dépenses augmentent (soins plus coûteux, vieillissement, etc.). Différentes réformes européennes et françaises (directives européennes, Solvency, etc.) accentuent les processus de concurrence, financiarisation et concentration dans la protection sociale. Le secteur de l'assurance maladie complémentaire (AMC) a vu sa part augmentée dans la consommation de soins et de biens médicaux (de 5,3 % en 1980 à 13,5 % en 2010), par rapport à l'assurance maladie obligatoire (AMO) qui a vu sa part baisser (80 % en 1980 à 75,5 % en 2010). La complémentaire santé est devenue un marché en croissance de plus en plus concurrentiel où s'affrontent les mutuelles qui dominent le marché avec un chiffre d'affaires en 2014 de 18 milliards d'euros (53 % du marché). Les sociétés d'assurance capitalistes représentent 9,6 milliards d'euros (28 %), et les institutions de prévoyance (IP) avec 6,3 milliards (19 %). Mais les mutuelles perdent des parts de marché sur les sociétés capitalistes, et connaissent un mouvement de concentration encore plus forte que le reste du secteur⁵³⁶. Les mutuelles sont ainsi passées de 8 600 en 1973, à 6 400 en 1991, 700 en 2011, 450 en 2014 (Toucas-Truyen et Boned, 2015, Observatoire national de l'économie sociale et solidaire, 2017 ; Abecassis et al., 2014, 2017, 2018).

Outre les nouvelles réglementations sectorielles qui ne favorisent pas les spécificités mutualistes, la concentration mutualiste a accentué le délitement du sociétariat et de la gouvernance et participation démocratique (disparition de CA, du nombre administrateurs, perte de l'ancrage local). Les mutuelles s'engagent également dans des processus d'hybridation en adoptant des techniques assurantielles (sélection et tarification en fonction du risque). Ces techniques remettent en cause les règles de solidarité (non-sélection du risque, etc.) et de non-lucrativité (filialisation de sociétés capitalistes, etc.). « Le glissement des mutuelles accompagne et légitime le déplacement d'une mutualisation solidaire vers une mutualisation financière » (Abecassis et al., 2017). Malgré l'accélération d'un processus de banalisation des mutuelles, elles continuent à préserver certaines spécificités mutualistes (Toucas-Truyen et Boned, 2015, Observatoire national de l'économie sociale et solidaire, 2017 ; Abecassis et al., 2014, 2017, 2018). La mutualité depuis le XIX^e siècle a démontré sa capacité d'adaptation, même s'il est encore difficile de voir sa place dans la sécurité sociale de demain.

Les coopératives entre crise et renouveau

Le mouvement coopératif malgré ses divisions a été marqué par l'effondrement des coopératives de consommation dans le milieu des années 1980. Les coopératives commerciales (avec des enseignes comme Leclerc et Système U) connaissent au contraire

⁵³⁶ Passé entre 2001 à 2014 de 1 702 OCAM (117 sociétés d'assurance, 57 IP et 1 528 mutuelles) à 573 OCAM en 2014 (94 sociétés d'assurance, 26 IP et 453 mutuelles) et ce sont les mutuelles les plus touchées (- 70,3 %), les IP (- 54,3 %) et sociétés d'assurance (- 19,6 %).

un certain essor depuis plusieurs décennies, et représentent aujourd'hui un quart du commerce de détail. De nouveaux modèles de supermarchés coopératifs ont aussi vu le jour, mais restent très marginaux. Les *coopératives agricoles ou agroalimentaires* comptent en 2014 plus de 2 750 coopératives pour un chiffre d'affaires de 84,3 milliards d'€ (Observatoire national de l'économie sociale et solidaire, 2017). Les coopératives agricoles regroupent *3 agriculteurs sur 4*, elles réalisent 40 % de la transformation des produits agricoles français et 60% des activités de commerce (Chomel et al. 2013). Insérées dans les *régulations productivistes et concurrentielles* du secteur agricole, les coopératives agricoles ont préservé certaines *spécificités organisationnelles*, mais ont *perdu leurs capacités de changements institutionnels* (Gaignette et Nieddu, 2000).

Concernant les *banques coopératives et mutualistes*, on compte en 2014 plus de 91 banques coopératives sur les 258 banques agréées par l'autorité de contrôle prudentiel et de résolution. Les quatre principales banques coopératives sont le Crédit Agricole, Banque populaire, Caisse d'Épargne, et Crédit Mutuel, suivies beaucoup plus loin par le Crédit coopératif (Observatoire national de l'économie sociale et solidaire, 2017). Comme pour la mutualité ou la coopération agricole, les *nouvelles régulations bancaires* (nouvelles normes et réglementations législatives, fiscales, comptables, etc. au niveau français, européen et international) depuis les années 1980 ont défavorisé les spécificités coopératives et accentué la concentration. Aujourd'hui, quatre groupes mutualistes (Crédit Agricole, Crédit Mutuel, Banques populaires et Caisses d'épargne, Banque postale) et deux groupes capitalistes (BNP Paribas et la Société Générale) se partagent l'essentiel du marché. Ce mouvement de concentration a conduit à des *stratégies variables suivant les banques*.

Les banques coopératives fonctionnaient selon un modèle de pyramide inversée : sociétaires < caisses locales < caisses régionales ou fédérales < organes centraux. Mais la concentration a favorisé *l'autonomisation des organes centraux au détriment du pouvoir local des sociétaires*, et ces organes centraux ont largement contribué à délaissé les règles coopératives (Abecassis et al. 2018). Si les règles démocratiques les distinguent encore statutairement des banques actionnariales, la *participation démocratique est devenue très faible* et les banques ont perdu tout *projet financier alternatif* (Caire, 2013). Face à la concurrence, les banques coopératives ont cherché à développer de *nouveaux services* (assurance, conseil et gestion de placement, etc.) *souvent éloignés de leurs activités traditionnelles*. Et elles ont créé de nouvelles *filiales capitalistes* (transformation et création de SA, etc.). *L'hybridation de règles mutualistes et capitalistes* favorise un processus de *démutualisation*, c'est-à-dire *la dilution des principes mutualistes et coopératifs historiques face à l'introduction des mécanismes marchands* (Abecassis et al., 2018). Mais les banques coopératives préservent certaines règles coopératives qui sont des facteurs de *performance économique*, de *résilience* face aux crises financières, et d'*innovation sociale* (accessibilité des services bancaires, investissement solidaire, etc.) (Richez-Battesti et Gianfaldoni, 2006 ; Gianfaldoni et al., 2018).

La finance solidaire a connu un certain renouveau ces dernières années en s'orientant dans la lutte contre les différentes formes d'exclusion et de précarité financière (Ferraton, 2006 ; Artis, 2013). À l'exemple de l'Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE) créée en 1989, des Clubs d'investisseurs pour une gestion alternative et locale de l'épargne (Cigales) lancés à partir de 1983, de sociétés financières solidaires comme la Nouvelle Économie Fraternelle (NEF) lancée en 1983, etc. Mais c'est surtout dans les Pays « du Sud » que la finance solidaire s'est développée ces dernières années. Ces initiatives de finances solidaires, qui trouvent souvent *l'appui des pouvoirs publics ou de grandes*

banques, apparaissent comme un vivier d'innovation sociale par rapport au secteur bancaire et financier traditionnel dans l'économie sociale. Mais les dispositifs de *finance solidaire*, à l'image de la microfinance (Servet, 2006 ; Guérin, 2015), *demeurent ambivalents* et peuvent devenir des instruments de domination et d'exploitation dans le compromis néolibéral d'économie sociale.

La *coopération de production* reste beaucoup plus minoritaire, mais elle est devenue une des branches coopératives les plus innovantes depuis les années 1970 (Demoustier, 1981). Désormais surtout implantée dans les *services*, elle apparaît comme une *réponse au désir d'autonomie et à la précarisation* du rapport salarial. On compte en 2014 plus de 2 274 Scop et 526 SCIC, qui génèrent un chiffre d'affaires consolidé de 4,5 milliards d'euros en 2015 (Observatoire national de l'économie sociale et solidaire, 2017). Les coopératives de production, considérées comme un modèle d'entreprise démocratique alternative à la société capitaliste, font aujourd'hui l'objet de multiples analyses et controverses (La manufacture coopérative, 2014 ; Charmettant et al., 2015, 2017 ; Deville et Mourey, 2018 ; Juban, 2019 ; Bonnemaizon et al. 2019 ; Quijoux, 2018 ; Jaumier et al., 2019). C'est notamment l'essor des coopératives d'activité et d'emploi – CAE qui suscite l'attention (Bodet et al., 2013 ; Bureau et Corsani, 2015 ; Ballon et Veyer, 2020). Les CAE incarnent la capacité d'innovation des coopératives de travailleurs face aux dérives du rapport salarial néolibéral. Mais la coopération de production et ses nouvelles formes comme les CAE restent encore très *marginales dans l'économie sociale*.

L'essor des entreprises associatives

La forme organisationnelle des entreprises associatives est devenue la forme dominante *du compromis néolibéral d'économie sociale*. Les œuvres associatives ont connu depuis le XIX^e, et surtout au XX^e siècle, un mouvement progressif de *professionnalisation* intimement lié à leur *institutionnalisation* dans l'État social. Dans les années 1970, les associations alors en plein boom surmontent leurs divisions (religieuses, politiques, sectorielles, etc.) pour se faire reconnaître comme des organisations et un mouvement social spécifiques (Bastide, 2015). Les associations deviennent un instrument des politiques sociales et du « hors-travail » des *Plans* des années 1970-80. Historiquement les œuvres associatives sont plutôt ancrées dans la tradition conservatrice. Mais les « nouveaux » mouvements sociaux et la « deuxième gauche », soutenus par les doctrines du tiers-secteur, de l'économie alternative et de l'économie solidaire, contribuent à « réinventer » les associations. Elles apparaissent comme un « pilier de la démocratie » et de la « société civile » face à l'« étatismisme » et au « tout marché ». Les associations incarnent ainsi un « nouvel âge de la participation » (Barthélemy, 2000). Ce *tournant à gauche des associations* dans les années 1970 s'illustre par l'arrivée de François Bloch-Lainé à la tête de l'UNIOPSS de 1981 à 1992. L'arrivée de la gauche au pouvoir en 1981 permet également d'unifier et structurer les relations avec associations avec la création du Conseil national de la vie associative (CNVA, 1983) devenu le Haut Conseil à la vie associative (HCVA), le Fonds national d'aide à la vie associative (FNDVA, 1984), la Conférence permanente des coordinations associatives (CPCA, 1992, etc.) devenues Mouvement Associatif (LMA), etc. Les Assises de la vie associative en 1999 puis la Charte des engagements réciproques entre l'État et les associations en 2001 ont marqué des étapes importantes dans *l'institutionnalisation du mouvement associatif au cœur des politiques (sociales, environnementales, d'emploi, etc.) de l'État néolibéral*.

Or, ce dernier a largement accompagné *la transformation* d'une partie des associations employeuses en véritables « *entreprises associatives* » (Alix et Castro, 1990, Marchal, 1992 ; Hély, 2009). Le terme d'entreprise associative traduit plusieurs évolutions parmi les associations comme la *salarisation, la professionnalisation, la marchandisation*, etc. qui étaient observables beaucoup plus tôt parmi les coopératives et les mutuelles. On peut à ce titre souligner une *convergence entre les différentes formes organisationnelles de l'économie sociale*, qui contribuent aussi à expliquer leur unification au sein d'un espace de l'économie sociale relativement autonome. On peut brosser un portrait plus précis du *Paysage associatif français* (2005, 2013, 2019). Quelques grandes tendances ressortent des enquêtes depuis les années 2000 : *dynamisme et importance des petites associations bénévoles ; salarisation et professionnalisation d'une partie des associations ; concentration autour de très grandes entreprises associatives ; privatisation et marchandisation des ressources associatives ; transformation des ressources publiques de la subvention vers la commande publique ; baisse du poids de l'État au profit des collectivités territoriales* (départements, etc.). On observe plus largement une *polarisation du monde associatif* entre, d'un côté de *très grandes associations employeuses*, souvent anciennes, qui captent la quasi-totalité des financements publics. Et de l'autre de *très nombreuses jeunes et petites associations locales*, qui reposent sur des petits budgets (cotisations et quelques subventions) et du bénévolat.

Le nombre d'associations « vivantes » est passé de 1 300 000 en 2011 à 1 500 000 en 2017, mais seuls 10,6% des associations (159 000 associations) ont eu recours à l'emploi salarié en 2017. La croissance du nombre d'associations est exclusivement due à la croissance de petites associations de bénévoles, alors que le nombre d'associations employeuses se stabilise ou baisse légèrement. Au niveau sectoriel, *les associations sportives, culturelles et de loisirs représentent plus de 68,4% du nombre total d'associations* en France (60% du volume global du bénévolat), et le secteur sportif représente une association sur quatre. Les associations, notamment celles qui ne sont pas employeuses, s'appuient largement sur le bénévolat. En 2017, le volume de travail bénévole représentait 1 425 000 emplois en équivalent plein temps, et près de trois quarts dans des associations sans salarié. Mais les associations employeuses recourent de plus en plus au bénévolat pour compenser certains emplois. On voit là les frontières poreuses entre salariat et bénévolat dans les associations (Simonet, 2010, 2018). Les associations se structurent le plus souvent la forme d'un conseil d'administration (65,3% des associations sont dotés d'un bureau formalisé) et d'un bureau élu par l'assemblée générale. L'analyse sociologique des bureaux des associations témoigne cependant de *fortes inégalités sociales dans la démocratie associative*. Le président d'une association est plutôt un homme, CSP+ et âgé (en 2017, 64% des présidents sont des hommes, 31% sont issus de catégories supérieures (le diplôme étant un critère central), et 41% sont des seniors (en 2017)). Les postes de trésoriers et secrétaires demeurent un peu moins inégalitaires. Ces inégalités sociales dans la gouvernance associative ne sont pas des phénomènes nouveaux (Meister, 1972, 1974 ; Héran, 1988). Mais on peut se demander si les associations ne seraient pas aussi un *des principaux espaces de reproduction du pouvoir de la petite bourgeoisie culturelle*.

Nous allons maintenant nous concentrer plus précisément sur les associations employeuses, estimées à 159 000 en 2017. Le salariat associatif a explosé depuis quelques décennies, et on compte en 2017 plus 1 758 500 emplois associatifs (1 600 078 ETP). Les économistes Leroy et al. (2019, p. 120) constatent que le nombre de salariés associatifs a cru de 65% entre 1993 et 2017, avec des *phases de croissances plus ou moins rapides, en fonction*

notamment des évolutions des financements publics. Pour expliquer cette croissance, les auteurs retiennent trois principaux facteurs explicatifs : *la tertiarisation de l'économie, la professionnalisation des associations, la délégation de services publics.* Le salariat associatif est concentré dans les services (98,3% du volume horaire rémunéré, ce qui est également le cas de l'emploi public (92,1%)). Et dans quelques domaines d'activité : le social et médico-social (47,8% de l'emploi associatif en 2013) ou l'enseignement (16,2% de l'emploi associatif en 2013). Ce poids des services relationnels contribue à expliquer que 69% des emplois associatifs sont occupés par des femmes (74% dans le social et médico-social, 80% dans la santé). La professionnalisation du travail féminin dans les associations demeure néanmoins ambivalente (Leroy et al., 2017, p. 159-183). Les *conditions de travail et d'emploi associatif* ont donné lieu à divers débats, malgré *l'hétérogénéité de l'emploi associatif*, suivant le *secteur d'activité et la taille de l'association* (Prouteau, 2019). *Dans les grandes associations du sanitaire et social, les conditions de travail sont plus favorables que le reste du privé. Alors que c'est plutôt l'inverse dans les petites associations sportives ou culturelles* (professionnalisation plus récente, recours au bénévolat important, etc.). Le salaire moyen dans les associations est inférieur de 11% à l'emploi privé non associatif, mais ces écarts s'accroissent dans la culture, sport et loisirs, alors que les salaires sont comparables dans le social et le médico-social. Malgré cette diversité associative, on note aussi des *spécificités de l'employeur associatif* (réduction des écarts salariaux, qualification des salariés, etc.). Mais les entreprises associatives, comme les autres entreprises, n'échappent pas aux inégalités sociales (classe, genre, race, âge, etc.) structurantes dans les rapports de travail.

L'évolution des rapports de travail dans les entreprises associatives n'est pas indépendante d'autres évolutions. On observe ainsi un mouvement de *marchandisation* des ressources des associations, au sens d'un renforcement du rôle du prix et de la quantification dans les relations de services des associations (Leroy et al., 2017, p. 215-237). Si l'on suit l'analyse de Tchernonog (2019), le budget des associations qui représente 113 milliards d'euros en 2017 (3,3% au PIB) tend à stagner depuis quelques années. On observe ainsi une *concentration budgétaire* dans quelques grandes associations : les 159 000 associations employeuses ont réalisé 88% du budget cumulé des associations ; les 19 500 grandes associations qui gèrent un budget supérieur à 500 000€ représentent 1,3% du nombre d'associations, 13,1 % du nombre d'employeuses, et 71% du budget total du secteur associatif. L'action dans l'humanitaire, le social et la santé représente plus de 50% (57,7 milliards d'€) du budget associatif. La nature des budgets associatifs s'est aussi transformée avec une *hausse des recettes d'activité* (49% des ressources en 2005 et 66% en 2017), liées aux *commandes publiques* (de 17% en 2005 à 24% en 2017) et la *participation des usagers* aux services rendus (de 36% entre 2011 à 42% 2017). Les *subventions publiques ont baissé* (de 25% en 2011 à 20% en 2017), les cotisations (de 12% en 2005 à 9% en 2017) et les dons et mécénats (5% en 2017) restent plus réduits. *Les financements privés sont désormais majoritaires par rapport aux financements publics.* Les financements publics (subventions et commandes) représentent moins de 45% des financements associatifs en 2017, contre 51% en 2005. La nature des *financements publics se transforme aussi de la subvention vers la commande publique et un désengagement de l'État au profit des collectivités* (les départements représentent 12% du financement du secteur associatif).

La transformation des financements associatifs favorise aussi *la concentration* (fusions, mutualisations et groupements) des entreprises associatives (comme les mutuelles et coopératives). On observe une accentuation de la *polarisation* entre de très nombreuses petites entreprises associatives, et de grandes entreprises associatives (budget supérieur à 500 000) qui absorbent les entreprises associatives moyennes (budget entre 50 000 et 500 000). Les grandes associations deviennent moins nombreuses, mais augmentent en poids économique (1,9%). Ce mouvement de *concentration associative est largement impulsé par les pouvoirs publics* afin d'améliorer la qualité et l'efficacité des services, faire des économies d'échelles, etc. Mais les logiques concurrentielles sur les secteurs d'activité des associations et de décentralisation de l'action publique favorisent aussi cette concentration. Cependant, les stratégies de concentration prennent des formes variées (d'informelle à la fusion) en fonction de la taille, du secteur d'activité, des échelons territoriaux, des acteurs en présence, etc. (Richez-Battesti et al., 2017).

Ces différents processus (salarisation, marchandisation, concentration, etc.) parmi les entreprises associatives peuvent favoriser un retournement des rapports entre l'entreprise et l'association. La concentration comme le pouvoir croissant des managers dans les associations peuvent être vus comme des vecteurs *d'affaiblissement du pouvoir d'agir des bénéficiaires, de délitement de la gouvernance associative et du projet sociopolitique de l'association* (Cottin-Marx, 2019 ; Leroy et al., 2019). Mais les processus à l'œuvre, comme la concentration associative, peuvent aussi être des vecteurs d'innovation et de renouvellement démocratique (Petrella, 2017 ; Richez-Battesti et al., 2017). On peut néanmoins s'interroger sur l'avenir de l'entreprise associative, et sa convergence vers le modèle de l'entreprise sociale.

De nouvelles formes organisationnelles : les fondations et les entreprises sociales

Les fondations sont désormais reconnues dans les périmètres de l'espace de l'économie sociale. Le sujet continue de faire débat, car si les fondations sont non lucratives, elles sont des sociétés de capitaux et non de personnes, et ne respectent pas certaines règles comme la démocratie (Draperi, 2014, p. 31-34). La reconnaissance des fondations témoigne du *retour en force de la philanthropie* dans le compromis néolibéral d'économie sociale. Les fondations apparaissent historiquement comme un *outil au service des élites afin de contester la représentation démocratique* (Lambelet, 2014), et traduisent aujourd'hui une reconfiguration des classes dominantes (Depecker et al., 2018). Les fondations ont connu *un soutien actif (juridique, fiscale, etc.) de l'État* français depuis les années 1980. On peut mettre en avant plusieurs règles constitutives des fondations (De Nerveaux, 2015). Les fondations poursuivent une *finalité d'intérêt général*, historiquement garantie par la *tutelle des pouvoirs publics* (autorisation royale puis du gouvernement, présence des représentants de l'État dans les conseils d'administration, etc.). Des évolutions statutaires récentes parmi les fondations d'entreprise (1990) ou les fondations d'utilité publique (2003), etc. prévoient *des CA sans représentants de l'État, marquant un tournant libéral dans l'histoire des fondations en France*. Deux autres règles sont le *caractère définitif des libéralités* (loi de 1987), et la *pérennité* (dotation suffisamment importante) même si des évolutions juridiques permettent désormais de fondations à durée limitée. Enfin, les fondations doivent faire l'objet d'une *gouvernance désintéressée*, mais qui n'est pas pour autant démocratique.

Quelques données statistiques rendent compte d'une *croissance des fonds et fondations depuis les années 1980* (De Nervaux, 2015 ; Observatoire national de l'économie sociale et solidaire 2017, Observatoire de la philanthropie, 2019). En 2017, on compte 2 487 fondations (1 109 en 2001) et 2 494 fonds de dotation, et plus d'un tiers des fondations ont été créées après 2010. Les fondations françaises rassemblent 26,5 Mds d'euros d'actifs, et réalisent 10 Mds d'euros de dépenses annuelles. Les actifs sont concentrés autour de grosses fondations, tandis que les petites et moyennes fondations se multiplient. *Les financements privés sont majoritaires (66% en 2013), mais la puissance publique reste un contributeur important* (notamment pour les fondations d'utilité publique ou universitaires). On peut distinguer *deux grands modèles de fondations*. Les *fondations distributives* (bailleurs ou de financement) se consacrent au financement de projets extérieurs (subventions, bourses, prix, etc.) ; les *fondations opératrices* mettent en œuvre directement des activités via une équipe salariées (gestion d'un musée, d'un hôpital, etc.). Les fondations distributives, entièrement alimentées par des fonds privés, réalisent environ 2,5 Mds d'euros de dépenses annuelles, soit 20 à 25 % du total. 90 % des fondations créées depuis 2010 sont distributives, et elles représentent 81% de l'ensemble des fondations en 2017. Les fondations opératrices sont les plus anciennes (notamment dans la gestion d'établissements médicaux-sociaux), et représentent un poids économique prédominant parmi les fondations. Les fondations sont créées pour moitié par des particuliers, ensuite par des entreprises (31%) et des associations (8%). On observe aussi le fort développement des fondations abritées (par des fondations reconnues d'utilité publique) qui sont 1 360 en 2017 (55 % des fondations). *L'action sociale reste le premier domaine d'intervention des fondations (24 %)*, devant la santé et la culture (17 %), puis l'enseignement supérieur (9 %). Les populations cibles des fondations sont d'abord les jeunes et les enfants. Avec une distinction entre les fondations distributives orientées davantage vers les personnes en difficulté économique; et les fondations opératrices orientées plutôt vers les personnes handicapées et âgées. *Les fonds de dotation* qui ont connu une *croissance très forte* depuis leur création statutaire en 2008. Leurs actifs sont estimés entre 1,3 et 1,6 Md d'euros (6 % des fondations), et leurs dépenses entre 220 et 270 millions d'euros (2 %). Les particuliers (31%), les associations (31%) et les entreprises (21%) sont les principaux fondateurs de fonds. La culture est leur premier domaine d'intervention (27 %), suivi de l'action sociale (17 %), de la santé (17 %) et de l'éducation (6 %).

L'essor des fonds et fondations n'est pas sans liens avec l'essor de l'*entreprise sociale* à travers le monde. Mais ses formes demeurent variées (Defourny, 2004 ; Defourny et Nyssens, 2011, 2017, 2019 ; Petrella et Richez-Battesti, 2010, 2014, 2016 ; Noguès, 2019). L'entreprise sociale réactive d'anciens débats dans l'économie sociale (Celle et Fretel, 2018). Mais elle apparaît aussi comme une nouvelle forme organisationnelle particulièrement en phase avec la montée de l'entrepreneuriat social dans le compromis néolibéral d'économie sociale. Largement soutenue par les instances internationales (Banque mondiale, etc.) et européennes, elle n'a *pas de véritable réalité juridique en France* (si ce n'est avec l'agrément ESUS en 2014). Mais elle a trouvé un soutien actif des entrepreneurs sociaux et de chercheurs. En France, les entreprises sociales désignent principalement de « *nouvelles* » *initiatives entrepreneuriales* portées *par des associations* (ou des entreprises d'insertion, des SCIC) dans le secteur sanitaire et social (Draperi, 2003 ; Petrella et Richez-Battesti, 2016). L'analyse des 1 700 organisations agréées ESUS au 31 mars 2019 montre que la très grande majorité sont des associations (70%), secondairement

des coopératives (10%), et plus rarement des sociétés commerciales⁵³⁷. Même si les entreprises sociales en France empruntent les statuts traditionnels de l'économie sociale, on peut noter le risque d'un brouillage et d'une dilution des dimensions collective, non-lucrative et démocratique de l'économie sociale (Fraisie et al., 2015 ; Petrella et Richez-Battesti, 2015)⁵³⁸. Plutôt qu'un changement radical, l'entreprise sociale traduit un *tournant entrepreneurial* observable dans la plupart des organisations de l'économie sociale (Glémain et Richez-Battesti, 2018). Ce tournant peut être source de banalisation, notamment sur le plan des règles démocratiques.

Ces évolutions demeurent ambivalentes et contribuent aussi aux renouvellements des organisations de l'économie sociale dans un contexte en mutation. Par exemple, on a vu dans les années 1970 un mouvement de banalisation des grandes coopératives et mutuelles, avec des *processus de « décoopérativisation » et de « démutualisation »* ces dernières décennies (Bidet, 2003). Mais de l'autre, on a aussi observé un véritable boom associatif et de nouvelles formes organisationnelles, souvent plus démocratiques, émergées au sein de l'économie alternative puis de l'économie solidaire. La règle démocratique de double qualité est en partie tombée en désuétude, mais on voit émerger de *nouvelles formes de gouvernances démocratiques et participatives* mobilisant les différentes parties prenantes de l'organisation. Ces dernières années, on observe d'un côté un mouvement de *banalisation des entreprises associatives et d'insertion* qui avaient émergées dans les années 1970. Et de l'autre un *renouveau des coopératives* (CAE, supermarchés coopératifs, etc.) et le *développement des fondations et entreprises sociales*. On retrouve ainsi dans chaque période une dialectique pointée par Desroche entre une *économie sociale « instituante » et une économie sociale « instituée »* (Desroche, 1983).

3.2.2. Le modèle de la recyclerie – De l'entreprise alternative à l'entreprise d'insertion

L'histoire depuis les années 1970 de l'émergence puis de la diffusion du *modèle organisationnel des recycleries* (ou ressourceries) permet de resituer le *rôle pionnier des Ateliers de la Bergerette* (chapitre 5) dans un mouvement plus large au sein de l'économie sociale. Le *Réseau des Recycleries & Ressourceries* compte en 2018 plus de 160 ressourceries adhérentes réparties sur l'ensemble du territoire, qui représentent plus de 3 000 salariés au service de près de 30% de la population française. De multiples associations adoptent également le modèle de ressourceries sans adhérer au Réseau et en prendre l'appellation. Au-delà du cas particulier de ce modèle organisationnel, les ressourceries offrent un *point d'observation particulièrement heuristique* des mutations de l'espace de *l'économie sociale* depuis quelques décennies. Plus particulièrement, elles interrogent les *mutations l'économie alternative vers l'économie solidaire, et l'institutionnalisation des entreprises associatives*. À travers les ressourceries, c'est aussi le *rôle ambivalent des associations dans l'« invention » du secteur du réemploi*, à l'image des associations dans le secteur des services à la personne (Petrella, 2012 ; Devetter et al., 2015), que nous souhaitons questionner dans cette partie.

⁵³⁷ URL : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/banque-assurance-finance/finance-sociale-et-solidaire/liste-nationale-agrements-esus>

⁵³⁸ Observatoire national de l'ESS, CNCRESS. (2017). *Les sociétés commerciales de l'économie sociale et solidaire : premiers éléments d'analyse*.

L'émergence des « entreprises alternatives » dans la récupération des déchets (1970-2000) – la genèse du modèle de ressourcerie

Le réemploi des déchets est une pratique très ancienne (chiffonnage, biffe, chine, etc.), mais historiquement disqualifiée et laissée aux groupes marginalisés (Silguy, 1996 ; Barles, 2005). La société de consommation dans les « trente glorieuses », parmi d'autres désastres écologiques (Pessis et al., 2013), a transformé la gestion des déchets en un *problème public*. L'État met ainsi en place dans les années 1970 des statistiques, des législations et politiques publiques (le premier ministère de l'Environnement est créé en 1971) qui favorisent une *régulation hybride, bureaucratique et marchande, de la gestion des déchets en France* (Lupton, 2011). Les déchets suivent deux principales filières de traitement : principalement l'élimination (décharge, incinération) ; secondairement la valorisation (réemploi, recyclage, compostage, méthanisation). Des associations comme Emmaüs ont émergé dès les années 1960 autour du réemploi des déchets (Brodiez, 2009). Ces dernières poursuivent une finalité sociale avant d'être environnementale. Ce sont plutôt de nouvelles *associations environnementales* dans les années 1970 qui ont cherché à *promouvoir des solutions alternatives, plus écologiques, dans la gestion des déchets* en France. La publication par Gérard Bertolini de *Rebut ou ressources ? La socio-économie du déchet* (1978) témoigne de cette nouvelle vision du déchet comme ressource face à la crise économique et écologique. Les solutions alternatives comme le réemploi et le recyclage des déchets encore marginales deviennent des solutions à *l'amenuisement des matières premières et aux nuisances des déchets*. Les pouvoirs publics s'emparent progressivement du sujet. À l'image d'un rapport du Groupe Interministériel d'Évaluation de l'Environnement (Rapport Gruson), *La Lutte contre le gaspillage, une nouvelle politique économique, une nouvelle politique de l'environnement* (1974). La loi du 15 juillet 1975 relative à l'élimination des déchets et à la récupération des matériaux⁵³⁹, puis la création de l'Agence nationale pour la Récupération et l'Élimination des déchets (ANRED) en octobre 1977, marquent des étapes importantes dans la mise en place d'une *politique du réemploi à la croisée de politiques économiques et environnementales*.

Le réemploi des déchets (on parle à l'époque de récupération et de recyclage) trouve notamment un *terrain d'expérimentation* dans les années 1970 au sein des « *entreprises éco-alternatives* » impulsées par le mouvement alternatif et écologiste (Outrequin et al., 1986 ; Allan Michaud, 1989). Plutôt que la lutte électorale, les militants alternatifs privilégient l'expérimentation dans les entreprises alternatives de nouveaux modes de production et de vie autour d'activités écologiques (agricultures biologiques, énergies douces, recyclage, etc.). Ces militants alternatifs, souvent issus de la petite bourgeoisie cultivée et urbaine, partagent des idées tiers-mondiste, écologiste, autogestionnaire, pacifiste, etc. (Sauvage et Outrequin, 1986). Ils poursuivent plus précisément l'idée d'une « entreprise d'utilité sociale, économique et écologique » fondée sur la triade « autogestion-autonomie-solidarité » (Allan Michaud, 1989, p. 223). Plus précisément, « l'autogestion concerne ici la répartition du pouvoir dans l'entreprise, l'autonomie la distance à préserver par rapport au système établi : État, marché, la solidarité se situant à plusieurs niveaux : entre entreprises alternatives, entre l'entreprise et ses clients, et enfin avec les exclus, des pays occidentaux comme du tiers monde » (Allan Michaud, 1989, p. 223). On compte alors *quelques milliers d'entreprises alternatives* en France, de taille

⁵³⁹ Cette loi fixe une première définition du déchet : « tout résidu d'un processus de production, de transformation ou d'utilisation, toute substance, matériau, produit ou plus généralement tout bien nuisible abandonné, ou que son détenteur destine à l'abandon » (loi n°75-663 du 15 juillet 1975).

artisanale (« small is beautiful »), implantées dans divers secteurs (communication, informatique, aménagement, agriculture, artisanat, énergie, déchet, etc.) souvent peu rentables. Ces entreprises alternatives connaissent un *premier mouvement de banalisation dans les années 1980*. Allan-Michaud pointe ainsi plusieurs facteurs de *banalisation exogènes* (financement et récupération de l'État ; financement du marché et pression concurrentielle ; écologisme technologique ; échec du mouvement alternatif comme mouvement social ; etc.). Et de *banalisations endogènes* (distanciation des relais politiques ; manque de solidarité interentreprises ; faiblesse des capitaux ; auto-exploitation ; etc.). Plus largement, les entreprises alternatives perdent leurs accents contestataires en *s'intégrant dans les logiques étatiques et marchandes*. *L'entreprise alternative permet de réhabiliter l'entreprise comme une solution à la « crise »* à travers la promotion d'une « économie locale » chargée d'intégrer les « laissés pour compte » (exclus, handicapés, chômeurs, contestataires, etc.). Allan-Michaud souligne déjà la *récupération politique de l'entreprise alternative dans un discours néolibéral* de sortie de crise (Allan Michaud, 1989, p. 228, 334).

Les *entreprises alternatives spécialisées dans la récupération/recyclage des déchets* constituent un des secteurs les *plus pérennes* de ce mouvement. Mais elles demeurent souvent isolées malgré quelques tentatives de structuration, souvent localisées. Comme la Fédération des Comités de recyclages des matières valorisables par l'innovation (CRI) créée en novembre 1979 pour coordonner l'activité de 40 CRI locaux (sous forme associative) dans le Nord-Pas-de-Calais (NPDC). Un groupe de réflexion et de pression, l'Association pour la promotion de la récupération et du recyclage des déchets (APREDE), est créé à Lyon en 1981 (notamment sous l'impulsion de Gérard Bertolini⁵⁴⁰). Au cours des années 1980, une partie des entreprises alternatives de réemploi des déchets se *repositionne dans l'insertion par l'activité économique* (IAE). Ce nouveau secteur de l'insertion, en réponse à la montée de l'« exclusion » (Ebersold, 2001 ; Mauger, 2001), émerge à la croisée d'initiatives associatives de travailleurs sociaux et de nouvelles politiques d'insertion (revenu minimum d'insertion (RMI) en 1988, etc.) (Eme, 1997 ; Gardin et Laville, 2012 ; Gianfaldoni, 2012). Comme le montre une étude de l'APREDE en 1983, les « nouveaux récupérateurs » en 1983 sont principalement des travailleurs sociaux qui se lancent dans le réemploi ou le recyclage des déchets avec une finalité d'insertion⁵⁴¹. Ils combinent un *discours social, économique et environnemental* qui permet d'attirer le *soutien des pouvoirs publics* (financement, etc.). Par exemple, le programme emploi-environnement lancé en 1982 par le Ministère de l'Environnement cible notamment l'emploi dans le secteur de la récupération et du recyclage des déchets. Progressivement, l'insertion occupe une place croissante comme en témoigne la publication de l'Ademe et de la Délégation à l'Emploi du Ministère du Travail « Environnement et insertion. Le secteur des déchets » (1995). *L'intégration des entreprises de réemploi des déchets dans l'insertion par l'activité économique demeure ambivalente*. Comme le souligne Allan-Michaud dans les années 1980, la récupération des déchets apparaît non seulement comme un moyen de *récupération des déchets « matériels »*. Mais c'est aussi un moyen de *récupération des déchets « sociaux » et « politiques » comme les exclus et les contestataires*

⁵⁴⁰ Economiste de l'environnement et spécialiste des déchets, chercheur puis directeur de recherche au CNRS, rattaché à l'université de Lyon 1. C'est un fondateur de l'APREDE. Il a publié plusieurs ouvrages sur les déchets.

⁵⁴¹ Allan Michaud (1989, p. 153, 167-169) cite le rapport de l'APREDE et l'Atelier pour la création et l'expérimentation sociales. (1983). *Les Nouveaux Récupérateurs*. Paris : secrétariat d'État à l'environnement/ANRED, Autrement.

(Allan Michaud, 1989, p. 58). Une ambivalence de l'analogie entre le réemploi des déchets et des personnes toujours présente dans le réemploi associatif (Benelli et al., 2017).

On compte plusieurs exemples d'entreprise d'insertion dans le déchet qui ont émergé dans les années 1970 (SFVP à Saint Etienne, Eureka à Sarcelles, Aurore à Saint Michel sur Orge, etc. (Allan Michaud, 1989, p. 167-173)). Un exemple emblématique est l'Association de Lutte Contre le Gaspillage (ALCG) créé en 1978 par des travailleurs sociaux à Poligny dans le Jura. Cette association cherche à lutter contre le gaspillage par le réemploi des déchets et la réinsertion des personnes en difficulté et. Cette association s'est largement développée dans la gestion des déchets dans le Jura dans les années 1990 (gestion de décharge, tri sélectif, gestion des déchetteries). En 1993, elle s'associe à trois industriels (Suez, Veolia, Derichebourg) pour créer une entreprise d'insertion, la SARL Juratri, qui développe une chaîne de tri manuel des déchets recyclables. Juratri se transforme en SCOP en 2006 avec une quinzaine de salariés-associés. En 2014, le pôle territorial de coopération économique (PTCE), Clus'ter Jura, voit le jour sous la forme d'une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC). En 2017, Juratri devient le groupe coopératif Demain (réunissant Juratri, une agence d'insertion Altera Interim créée en 2016, et une entreprise d'écoconstruction Demain Habitat créée en 2017). Ce groupe emploie aujourd'hui 160 salariés, dont la moitié en insertion et une trentaine sociétaire. L'ALCG est quant à elle resté une ressourcerie, adhérente au Réseau⁵⁴². La Bergerette, en défendant un modèle d'autogestion, fait plutôt figure d'exception parmi les entreprises associatives dans le réemploi. C'est pourtant elle qui servira de modèle aux recycleries à la fin des années 1990.

L'émergence des recycleries françaises s'éclaire à l'aune de l'émergence des *ressourceries au Québec*⁵⁴³. Les premières ressourceries québécoises sont créées dans les années 1980. Elles font suite à des mobilisations environnementales autour de la gestion des déchets (critique de la mainmise du secteur privé, lutte contre la multiplication de projets de décharges et incinérateurs, etc.). On observa aussi des changements législatifs qui ont aussi favorisé l'emprise des acteurs sociaux sur la question des déchets (Bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE), etc.). C'est ainsi que le *Front commun québécois pour une gestion écologique des déchets* (FCQGED) est créé en 1991. Il cherche à défendre une gestion des déchets fondée sur les 3R (réduction à la source, réutilisation, recyclage/compostage) et la participation des citoyens. Le FCQGED a non seulement soutenu des audiences publiques, des changements de lois et règlements, mais aussi *proposé des modèles alternatifs comme les ressourceries* (Seguin, 1999, p. 196-203). C'est notamment *Action RE-buts*, une coalition de groupes environnementaux et communautaires de Montréal créée 1991 contre un projet d'incinérateur à Montréal et membre du FCQGED, qui a contribué à *inventer et développer le concept de ressourcerie*. Malgré le peu d'intérêt des autorités publiques, un projet de ressourcerie (Plateau Mont-Royal) a permis de mobiliser différents acteurs environnementaux et de l'économie sociale. C'est ainsi qu'Action RE-buts tient en 1992, en partenariat avec le FCQGED et le Réseau québécois des groupes écologistes, un premier colloque sur les ressourceries (« L'économie sociale à

⁵⁴² Source : URL <http://www.alcg-reemploi.com/PBCPPlayer.asp?ID=1721088>; <http://www.groupe-demain.coop/le-groupe-cooperatif/histoire-25-ans-innovation.html>; <http://www.groupe-demain.coop/actualites/194-juratri-et-le-groupe-demain-un-peu-d-histoire-partie-1.html>,

⁵⁴³ Nous nous appuyons notamment sur l'entretien avec Michel Seguin (07 avril 2017, Montréal), co-fondateur et premier président du Réseau des Ressourceries du Québec, ainsi que sur les entretiens et archives d'Emmanuel Lefranc et Jean-Paul Dupuy ; et quelques publications sur le sujet comme Vaillancourt et al. (1999).

vocation environnementale »). L'économie sociale québécoise est alors très dynamique (Vaillancourt et Favreau, 2001 ; Bouchard, 2011). Action RE-buts publiée en 1995 *Vers un réseau de ressourceries au Québec*, et crée avec FCQGED en 1997 le Réseau des Ressourceries du Québec (RRQ) en tant qu'organisme à but non lucratif (OBNL).

L'objectif du Réseau, qui a compté jusqu'à quatre salariés sous la direction de Michel Seguin, est de *fédérer, structurer et professionnaliser et promouvoir les ressourceries existantes ou en projet*. Une ressourcerie, protégée par une « marque de commerce » face aux pressions des multinationales, est définie comme :

« Un centre environnemental et communautaire de récupération, réparation, réutilisation, recyclage et compostage qui favorise la réinsertion de matières secondaires dans les circuits de consommation et de production locaux, par des activités d'éducation, de traitement et de revente des produits. La ressourcerie comporte un volet important consacré à l'éducation environnementale, axée notamment sur la promotion de comportements individuels et collectifs de réduction à la source. De plus, les ressourceries sont actives dans la réintégration sociale, l'adaptation et la formation de la main-d'œuvre, tout en visant la création d'emplois viables. La ressourcerie se présente donc comme un centre de référence en matière de récupération et de valorisation dont l'action varie en fonction des possibilités offertes et des besoins locaux » (Réseau des Ressourceries du Québec, cité dans Comeau et al., 2001).

Les ressourceries se multiplient à la fin des années 1990, principalement sous statut d'OBNL, sous l'impulsion de militants associatifs, environnementaux et d'entreprises d'insertion. Malgré quelques annonces gouvernementales, le soutien financier reste limité. La victoire en 2003 du Parti libéral du Québec (PLQ) met fin au soutien gouvernemental du Parti québécois (PQ) pour l'économie sociale et les ressourceries. *Faute de soutien institutionnel*, la plupart des ressourceries québécoises comme leur Réseau ont *périclité à la fin des années 2000*. Il ne reste qu'une vingtaine de ressourceries « officielles ». C'est de l'autre côté de l'Atlantique que les ressourceries ont connu une véritable institutionnalisation., via la fédération Ressources créée en février 1999 en Belgique et le Réseau des Recycleries & Ressourceries créé en 2000 en France.

Les ressourceries, des instruments de politiques publiques

Les « entreprises alternatives » ont défriché dans les années 1970-80 le modèle des recycleries. Les Ateliers de la Bergerette, avec l'appui d'un consultant local et de l'Ademe Picardie, ont contribué à conceptualiser la ressourcerie dans les années 1990. Et ce n'est qu'au tournant des années 2000 qu'on observe une véritable diffusion des ressourceries sous l'impulsion de politiques publiques françaises et européennes.

Une série de législations, réglementations et politiques publiques européennes, françaises et locales sur la prévention et la gestion déchets ont émergé dans les années 1970 (loi du 15 juillet 1975, etc.), les années 1990 (loi du 13 juillet 1992, etc.). Puis les années 2000 et 2010 (Grenelle 1 et 2 en 2009 et 2010, loi du 17 août 2015, loi du 30 janvier 2020, etc.). Progressivement, le réemploi est devenu *une priorité des politiques publiques du déchet*. Une directive-cadre européenne sur les déchets de 2008 (directive 2008/98/CE) transposée en France en 2010 (ordonnance n° 2010-1579 du 17 décembre 2010) a fixé cette *nouvelle hiérarchie du traitement des déchets* : prévention > réemploi > recyclage > autre

valorisation (énergétique) > élimination⁵⁴⁴. Ces *évolutions institutionnelles* dans la gestion des déchets ont permis une *reconnaissance et un soutien plus fort aux structures et réseaux associatifs dédiés au réemploi*.

Les associations sont non seulement devenues *des instruments privilégiés des politiques de réemploi*, mais perçue comme un « gisement d'emploi » et d'insertion, elles sont *aussi devenues des instruments des politiques d'emploi* (Benelli et al., 2017). Malgré la précarité des travailleurs du déchet (Cortell et Le Lay, 2011), à laquelle n'échappent pas les travailleurs des ressourceries, les pouvoirs publics et les réseaux associatifs ont largement prôné la *professionnalisation des ressourceries*. À travers par exemple le métier de « technicien de réemploi » promu par le Réseau ou différents guides de l'Ademe pour promouvoir la professionnalisation du secteur⁵⁴⁵. Acteurs associatifs et publics ont contribué à *inventer un nouveau secteur et un nouveau métier* particulièrement précaire. Soulignant l'ambivalence de l'analogie entre le réemploi des déchets et des personnes, Benelli et al. (2017, p. 36) pointent également *l'ambiguïté d'une politique publique qui prétend structurer un secteur afin de créer et professionnaliser des emplois en s'appuyant sur des dispositifs d'insertion qui conduisent à invisibiliser le travail*. Si cette ambiguïté est le plus souvent passée sous silence dans les ressourceries, un salarié des Ateliers de la Bergerette s'en distingue en faisant preuve d'un certain scepticisme : « Je ne vois pas en quoi s'occuper de la merde des autres pourrait valoriser les gens » (cité par Benelli et al., 2017, p. 37). D'autres rares témoignages dans la presse dénoncent aussi la *précarité du travail dans les ressourceries*⁵⁴⁶. Le roman d'un ouvrier en insertion dans un groupe coopératif historique dans le réemploi et présenté aujourd'hui comme à la pointe de l'innovation sociale et de l'économie circulaire, donne à voir l'envers de ce décor⁵⁴⁷. Les grèves à Emmaüs en 2010, ou les mobilisations de « contrats aidés » dans les ressourceries fin 2017⁵⁴⁸, ont aussi permis de rendre plus visibles ces travailleurs associatifs. Mais *la précarité et l'ambivalence des ressourceries reflètent une réalité plus générale dans le travail associatif* (Hély et Moulévrier, 2013).

On peut également noter une seconde ambivalence des ressourceries du côté des consommateurs avec la promotion du réemploi face à la crise écologique et économique, selon le précepte de « dépenser moins, consommer mieux ». *Les pratiques du réemploi*

⁵⁴⁴ La directive européenne définit seulement le « réemploi » (« reuse » en anglais). Mais le législateur français a préféré distinguer le réemploi (« toute opération par laquelle des substances, matières ou produits qui ne sont pas des déchets sont utilisés de nouveau pour un usage identique à celui pour lequel ils avaient été conçus ») et la « réutilisation » (« toute opération par laquelle des substances, matières ou produits qui sont devenus des déchets sont utilisés de nouveau »). Suivant la modalité de collecte de la recyclerie, le statut du déchet est différent et fait que le réemploi et la réparation relèvent de la « prévention des déchets », alors que la réutilisation de la « gestion des déchets ». Ces frontières restent poreuses, et l'on parle le plus souvent de réemploi/réutilisation.

Entretien Jean-Paul Dupuy, 21 juin 2018

⁵⁴⁵ Ademe, (2002). *Réemploi, Recyclage et Économie Solidaire*. Ademe. (2004). *Le réemploi des déchets par les structures de l'économie solidaire. Guide pratique à l'usage des porteurs de projets*.

⁵⁴⁶ Voir des témoignages dans « Déchets. Redonner aux encombrants une seconde vie », *Environnement Magazine*, n° 1624, 1 janvier 2004.

⁵⁴⁷ Haslé, F. (2018). *Ordures : De presque journaliste à vraiment ouvrier*, Autoédition.

⁵⁴⁸ Fanny Dollberg, « Les associations s'organisent contre la suppression des emplois aidés », *Reporterre* 16 septembre 2017, <https://reporterre.net/Les-associations-s-organisent-contre-la-suppression-des-emplois-aides> ; CAC, « Conséquences de la suppression des contrats aidés. Témoignages d'associations et de signataires », 18 décembre 2017.

sont en réalité l'objet de fortes distinctions sociales⁵⁴⁹. Les classes populaires (peu diplômées, faibles revenus, etc.) connaissent ou valorisent moins le réemploi en ressourcerie, y voyant un signe de « pauvreté », et le pratiquent principalement pour des raisons économiques. Alors que les classes moyennes et supérieures (plus diplômées et aisées) valorisent au contraire la pratique du réemploi pour des préoccupations sociales et écologiques. Néanmoins, les classes populaires produisent beaucoup moins de déchets que les classes supérieures. Les classes populaires sont pourtant la cible privilégiée de la communication des politiques de « démocratisation » des pratiques de réemploi, qui s'inscrit largement dans des logiques de moralisation, d'individualisation, de prévoyance et de responsabilisation des problèmes publics (Comby et Grossetête, 2013 ; Comby, 2015) comme les déchets. Le slogan de la Semaine Européenne de la Réduction des Déchets en 2018 en est assez emblématique : « c'est décidé, je réduis mes déchets ! ». Reproduisant le diagramme libéral (Ewald, 1986), les politiques de réemploi mettent l'accent sur la bienfaisance volontaire et la responsabilité individuelle pour résoudre le problème des déchets. Occultant par là les causes structurelles (productivisme, consumérisme, etc.) et les principaux responsables (ménages aisés, industries, construction, etc.) de l'accumulation des déchets.

Le Réseau des Ressourceries, un vecteur d'institutionnalisation

Le Réseau des Recycleries & Ressourceries (Réseau des Ressourceries à partir de 2008), notamment impulsé par les Ateliers de la Bergerette dans les années 2000, s'inscrit à la croisée d'initiatives associatives et de politiques publiques. Son objectif est de structurer l'activité des associations dans ce secteur spécifique. L'idée d'un Réseau a commencé à germer à la Bergerette dans les années 1990, avec l'appui d'un consultant et de l'Ademe Picardie. La subvention de la Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle en 1998 à la Bergerette permet de réfléchir aux prémices d'un Réseau. Un des buts de cette subvention est de faire connaître le programme Nouveaux services-Nouveaux emplois⁵⁵⁰. Cela illustre l'inscription de la genèse du Réseau dans les politiques d'emploi. Les archives témoignent aussi de l'enjeu pour les administrations et collectivités locales de soutenir la création du Réseau pour structurer et professionnaliser les recycleries. Le modèle de la ressourcerie d'insertion intéresse alors davantage les collectivités locales, que le modèle autogestionnaire incarné par la Bergerette et sur lequel elles ont peu de prise. Pour la Bergerette l'idée de « réseau » s'inscrit dans le référentiel alternatif (Allan-Michaud, 1989). Mais le réseau apparaît aussi plus en phase que l'ancien modèle de la fédération nationale dans les reconfigurations néolibérales du capitalisme (Boltanski et Chiapello, 1999) et de l'État (Desrosières, 2008) depuis les années 1980.

Influencés par le Réseau québécois des Ressourceries que des membres de la Bergerette et des acteurs du nord de la France avaient découvert lors de voyages au Québec en 1999, quelques associations (Ateliers de la Bergerette, Recyclerie du Plateau Picard, etc.), administrations et collectivités (Ademe Picardie, Conseil général du Nord, régions de Picardie et NPDC), cabinets de consultants (Auxilia, ExtraMuros, etc.) situés dans le nord de la France ont impulsé la création du Réseau des Recycleries & Ressourceries en 2000. Ces principaux objectifs sont d'aider, consolider, développer et professionnaliser

⁵⁴⁹ Ademe. (2012). *Les Français et le réemploi des produits usagés* ; Ademe (2014). *Perceptions et pratiques des français en matière de réemploi des produits*. IFOP. (2015). *La sensibilité des Français à la prévention des déchets*. Enquête Ifop pour ADEME.

⁵⁵⁰ AEL, Rapport d'activité des Ateliers de la Bergerette, 1998.

(formations, labellisation, etc.) les recycleries existantes ou de nouvelles recycleries, et *d'appuyer la reconnaissance du secteur du réemploi* auprès des pouvoirs publics⁵⁵¹. *D'abord interrégional* avec 7 recycleries en Picardie et Nord-Pas-de-Calais, le Réseau s'est élargi au *niveau national* avec une soixantaine de membres en 2010. Aujourd'hui, il compte *plus de 160 ressourceries adhérentes* dans différentes régions en France. Le Réseau a rédigé une « *Charte des recycleries & ressourceries* » et déposé à l'INPI la marque « recyclerie », et récupéré la propriété de la marque de « ressourcerie »⁵⁵² décrite de la même manière à l'INPI. Seules les *structures adhérentes au Réseau et à sa charte* peuvent revendiquer le terme de ressourceries. En 2008, le « Réseau des Recycleries & Ressourceries » est devenu le « Réseau des Ressourceries » le terme de « recyclerie » est tombé dans le domaine public⁵⁵³. Les associations non adhérentes sont aussi très nombreuses, mais plus difficiles à comptabiliser. D'autres *réseaux régionaux* (comme le réseau francilien du réemploi (REFER) en Île-de-France ou le Réseau Reeuse en Europe) ont vu le jour depuis quelques années.

Les recycleries membres du Réseau doivent respecter certains critères (non-lucrativité, cahiers des charges, etc.) et se reconnaissent dans la *Charte* qui fait référence à un ensemble de principes et valeurs communes. Le modèle de ressourcerie continue de se définir par les quatre fonctions : collecte, valorisation, vente, sensibilisation (chapitre 5). Outre la Charte et un règlement intérieur, le Réseau a mis en place différents outils (communication, guides, formation, référentiel du technicien du réemploi, etc.) afin *de réguler, accompagner et professionnaliser les ressourceries autour d'un ensemble de règles communes*. Le Réseau a également cherché à *institutionnaliser les ressourceries et le réemploi dans les politiques publiques*. Un des moments importants a été la signature en 2007, dans le cadre de la Semaine de la Réduction des Déchets, d'un accord de partenariat pour développer le réemploi, les recycleries et son Réseau avec Michèle Pappalardo (présidente de l'Ademe), Jean-Louis Borloo (ministre de l'Écologie, du Développement et de l'Aménagement durables), et Emmanuel Lefranc (président du Réseau des Recycleries, salarié de la Bergerette). Cette signature a permis *d'impulser le Réseau au niveau national afin de développer, structurer et professionnaliser les ressourceries*⁵⁵⁴.

⁵⁵¹ AJPD, Statuts de l'Association du « Réseau des Recycleries & Ressourceries », version 20 sept 2000 ; les recycleries & ressourceries en Nord-Pas de Calais et Picardie – État des lieux 2000-2001 ; Ademe (2003), « Recyclerie. L'expérience d'un réseau » ; *Le Livre blanc des ressourceries* (2010).

⁵⁵² La marque « ressourcerie » avait été déposée en France dans les années 1990 par le cabinet Lillois Extra-Muros, qui donnera ensuite la marque au Réseau français.

⁵⁵³ Entretien Jean-Paul Dupuy, 21 juin 2018, Beauvais. *Le Livre blanc des ressourceries* (2010).

⁵⁵⁴ Dossier de presse Semaine de la Réduction des Déchets du 3 au 11 novembre 2007.

Illustration 6.2. La Charte des Recycleries & Ressourceries

Réseau des Ressourceries
Acteurs du Réemploi
www.ressourcerie.fr

Développer une économie solidaire

- Viser comme finalité le service plutôt que le profit, en satisfaisant équitablement les intérêts de tous les acteurs.
 - Contribuer sur son territoire à une dynamique de développement local.
 - Viser la création d'emplois pérennes.
 - Faciliter l'insertion des personnes défavorisées (publics peu qualifiés, handicapés,...)
 - Instituer la primauté des personnes sur le capital dans la répartition des revenus issus du travail.
 - Rendre le marché de l'occasion plus attractif.
 - Viser à la responsabilisation et à l'autonomie de tous les acteurs.

Coopérer dans la transparence

- Partager les savoirs et savoir-faire avec l'ensemble des membres du réseau.
- Favoriser la complémentarité et la concertation avec les différents partenaires et interlocuteurs, plutôt que la concurrence.
- Contribuer au développement de relations commerciales équitables entre toutes les parties.
- Mettre en oeuvre ou participer à des actions de coopération avec les autres réseaux actifs dans l'économie solidaire et la protection de l'environnement, au niveau national et international.
- Communiquer sur les actions et les résultats de la structure par des commentaires synthétiques et pédagogiques.
- Participer sur la base des indicateurs économiques, sociaux et environnementaux à une évaluation régulière au sein du réseau des pratiques et résultats obtenus.

Agir pour l'environnement

- Entrer dans une démarche de développement durable avec priorité à l'Homme et à l'Environnement.
- Rechercher la valorisation de l'ensemble du gisement des déchets encombrants issus des ménages et des collectivités, et des déchets industriels banals.
- Les valoriser en priorité par Réemploi et Réutilisation.
- Développer les 4 fonctions du concept des Ressourceries, qui sont Collecter, Valoriser, Revendre, et Sensibiliser.
- Communiquer par et sur son action environnementale.
- Promouvoir les comportements permettant de protéger l'Environnement, de diminuer la production des déchets et la consommation d'énergie.

Charte des Ressourceries

Réseau des Ressourceries - Association loi 1901, siret n° : 43338217300030 - 11 bis rue de la Garonne, 59000 Lille, France
tél. +33 (0)3 20 07 01 16 - fax. +33 (0)3 20 07 54 87 - contact@ressourcerie.fr - http://www.ressourcerie.fr

Source : Réseau des ressourceries. (2017). *Observatoire national des ressourceries. Édition 2017.*

Le Réseau a permis de développer plus de 160 ressourceries sur le territoire national, couvrant ainsi près d'un tiers des habitants par les services d'une ressourcerie. L'augmentation des ressourceries adhérentes au Réseau s'est traduite par une hausse de l'emploi, passant de 230 salariés en 2003 à 3079 en 2016. Près de 60% des salariés sont des hommes. *La part des contrats d'insertion a crû au fil des années et représente désormais plus de 75% des salariés des ressourceries.* Les ressourceries sont dans la quasi-totalité des associations (95%). Mais leurs modèles socio-économiques sont relativement variables (implantation territoriale, taille, ancienneté, clientèle, finalité sociale ou environnementale, types dominants de collecte et valorisation, prestations, subventions, etc.⁵⁵⁵). L'Observatoire distingue deux principaux modèles de ressourceries : les *ressourceries d'emploi pérenne* (en moyenne dizaine de salariés, 60% d'autofinancement, finalité environnementale, etc.) ; les *ressourceries d'insertion* (en moyenne une trentaine de salariés, 60% d'autofinancement pour les EI et 30% pour les ACI, finalité sociale, etc.). Les *ressourceries d'insertion représentent 70% des structures du Réseau*, mais elles stagnent depuis quelques années (nouvelles réglementations, baisse des aides publiques,

⁵⁵⁵ En 2017, panier moyen par magasin de 10.3€ ; chiffre d'affaire moyen de magasin de 91 031 € ; taux de valorisation moyen en augmentation et de 80 à 90% (40% en réutilisation et 50% de recyclage), etc.

concurrence croissante, etc.). Les chantiers d'insertion s'orientent ainsi vers le modèle des entreprises d'insertion plus autonomes financièrement⁵⁵⁶.

Les ressourceries sont devenues un acteur important du secteur du réemploi des déchets⁵⁵⁷. Ce secteur est aujourd'hui divisé entre les organisations de l'économie sociale (Ressourcerie, Emmaüs, Envie, etc.⁵⁵⁸) et les entreprises lucratives. Les trois grands réseaux de l'ESS (Emmaüs, Envie et le Réseau des Ressourceries) fonctionnent de manière proche (captation de flux des déchets des particuliers via le don, revente à prix faible auprès d'un public large). *Emmaüs reste l'acteur historique* et représente avec Envie le *pôle social du réemploi associatif*, tandis que les *recycleries* représentent le *pôle environnementaliste*. D'autres *grandes associations caritatives* (Croix Rouge française, Secours Catholique, Armée du Salut, Association des Paralysés de France, Secours Populaire, Restos du Cœur, Oxfam France, etc.) mènent également des activités de réemploi de manière secondaire. De nouveaux acteurs associatifs apparaissent également dans le réemploi et la réparation sur des secteurs spécialisés (L'Heureux Cyclage fédère une centaine d'ateliers de réparation de vélos, multiplication de self-garages, Repair Cafés, nouveaux modèles de « déchetterie-recyclerie » ou de « donneries », etc.). Les *acteurs associatifs* ont tendance à se *positionner dans les filières les moins concurrentielles et rentables du réemploi et de la réparation*⁵⁵⁹.

Les associations du réemploi doivent faire face à la concurrence croissante des organisations lucratives (sites Internet ; dépôts-ventes, revendeurs et brocanteurs ; intermédiaires et reconditionneurs (éco-organismes, fabricants, importateurs, distributeur) ; etc.). Les acteurs associatifs se positionnent sur l'ensemble des étapes du réemploi des déchets (de la collecte à la vente passant par le tri et la réparation). Alors que les acteurs lucratifs se concentrent sur la réutilisation par l'achat et la revente de biens d'occasion. Mais on peut observer *une inversion du chiffre d'affaires et l'emploi entre l'ESS et l'économie capitaliste* : l'ESS ne représente que 24 % du secteur en termes de chiffre d'affaires, mais 63 % des emplois engrangés. Par ailleurs, on observe une croissance plus rapide du chiffre d'affaires et de l'emploi des entreprises capitalistes dans ce secteur, alors que les chiffres de l'ESS stagnent⁵⁶⁰. Face à la concurrence, les associations et réseaux

⁵⁵⁶ *Le Livre Blanc des Ressourceries* (2010), *Observatoire nationale des Ressourceries* (2011-2017).

⁵⁵⁷ Ademe. (2002). *Réemploi, recyclage et économie solidaire*. Ademe. (2014, 2017). *Panorama de la deuxième vie des produits en France. Inventaire des structures de réemploi et de réutilisation* ; Ademe. (2015). *Synthèse Réemploi, réparation et réutilisation* ; Ademe et al. (2017). *Analyse technico-économique des structures de réemploi et/ou de réutilisation en France, Rapport et Synthèse*.

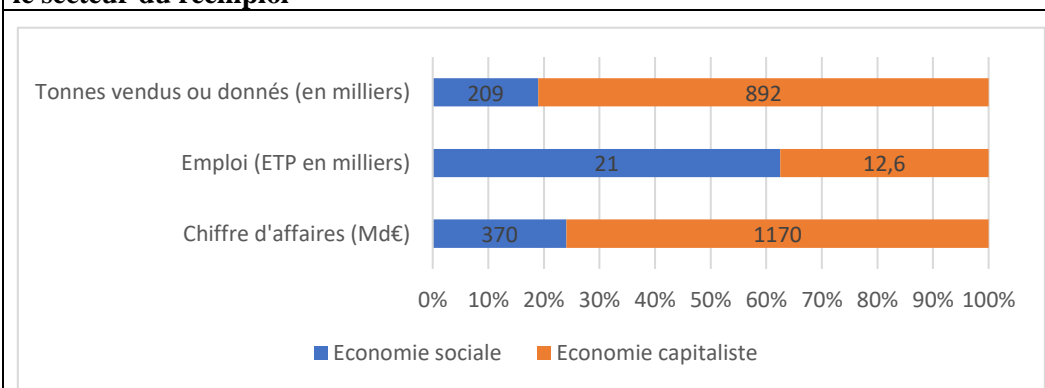
⁵⁵⁸ L'Ademe (2014) précise qu'Emmaüs est composé de 336 structures (208 en 2012), de 4369 ETP, collectant plus de 270 000 tonnes, avec un chiffre d'affaires de 215 M€ (185 M€ en 2012) ; Le Réseau des Ressourceries est composé de 132 adhérents (117 en 2013), de 2 218 ETP (1878 ETP en 2013), collectant plus de 30 618 tonnes, avec un chiffre d'affaires de 13 M€ (10.2M € en 2013) ; Envie est composé de 24 structures (24 en 2012), de 697 ETP (761 ETP en 2012), collectant plus de 21 367 tonnes, avec un chiffre d'affaires de 22.8 M€ (15M € en 2012).

⁵⁵⁹ Pôle interministériel de Prospective et d'Anticipation des Mutations économiques (Pipame). (2017). *PROSPECTIVE. Économie sociale et solidaire : la valorisation des déchets et le réemploi*.

⁵⁶⁰ Le secteur du réemploi/réutilisation qui représente un chiffre d'affaires de 1,5 milliard d'euros, 34 000 ETP (16 000 ETP bénévoles), un taux de réemploi global de 38% sur plus 1 million de tonnes de biens réemployés/réutilisés. Mais l'ESS dans le réemploi/réutilisation en 2017 ne représente que 370 M€ de chiffre d'affaires (+21% entre 2014 et 2017), 209 000 tonnes de biens vendus ou donnés (+14 % entre 2014 et 2017), et plus de 21 000 ETP (stagnation entre 2014 et 2017). Les acteurs de l'économie lucratives représentent 1 170 M€ de chiffre d'affaires au titre du réemploi/réutilisation en 2017 (+ 49 % entre 2014 et 2017), 802 000 tonnes de biens vendus au titre du réemploi/réutilisation en 2017 (+ 38 % entre 2014 et 2017), 12 600 ETP en 2017 (+ 97 % entre 2014

associatifs privilégient des *stratégies de professionnalisation et concentration*, alors même que les *aides publiques ou emplois aidés diminuent*. Comme dans de nombreux autres secteurs, les associations ont largement contribué à défricher le secteur du réemploi. Avant que les politiques publiques ne structurent ce secteur comme une *niche de marché de plus en plus rentable* sur lequel se positionnent désormais des entreprises lucratives. La *concurrence croissante des entreprises lucratives* favorise une *banalisation des associations* alors que les soutiens publics diminuent. L'*État néolibéral* a d'ailleurs joué un rôle clé dans la *mise en marché du secteur du réemploi*, et l'accompagnement à la *professionnalisation des associations* pour en faire des instruments compétitifs des pouvoirs publics. Aujourd'hui, le modèle de la ressourcerie apparaît fragilisé dans un secteur de plus en plus concurrentiel⁵⁶¹.

Graphique 6. 1. Comparaison entre l'économie sociale et l'économie capitaliste dans le secteur du réemploi



Source : graphique de l'auteur. Données tirées de l'Ademe. (2017). *Panorama de la deuxième vie des produits en France. Inventaire des structures de réemploi et de réutilisation*.

Par rapport aux entreprises alternatives des années 1970, on observe une *dépolitisation des ressourceries* comme en témoigne une présentation récente de la ressourcerie par le Réseau des Ressourceries. La ressourcerie est présentée comme un modèle « *écologique* » (réemploi des déchets) et « *équitable* » (but non lucratif) qui donne une seconde vie aux objets pour « *créer des emplois* » et réinvestir ses revenus dans des « *services souvent reconnus d'intérêt général* ». Les relations avec les usagers et clients permettent « *de nouer des liens sociaux, de créer des solidarités et d'échanger* autour de préoccupations sociales et environnementales ». La Ressourcerie « *assure la prise en compte de nos préoccupations environnementales, sociales et économiques* dans un souci de *bonne gouvernance*. La Ressourcerie est un outil de *développement soutenable et durable* qui est construit en *partenariat* avec les collectivités territoriales et les pouvoirs publics ». Et elle contribue à une « *économie et une croissance verte* »⁵⁶². Des référentiels qui s'inscrivent plutôt dans une soutenabilité faible (Vivien, 2009) et qui sont indéniablement éloignés de la « *décroissance* » et de l'« *autogestion* » revendiquées par la Bergerette.

et 2017) (Source : Ademe (2017), *Panorama de la deuxième vie des produits en France. Inventaire des structures de réemploi et de réutilisation*).

⁵⁶¹ Giulietta Gamberini, « Déchets : le lent essor du réemploi solidaire serait-il menacé ? », *La Tribune*, 11 novembre 2018.

⁵⁶² URL : www.ressourcerie.fr, consultation en novembre 2018.

Conclusion du chapitre

Ce chapitre nous a permis d'étudier les *grandes évolutions des organisations et de l'espace de l'économie sociale dans le capitalisme français* depuis le XIX^e siècle jusqu'à aujourd'hui. L'économie sociale et solidaire telle qu'on la connaît aujourd'hui est le produit de cette *histoire complexe et ambiguë*. Cette histoire n'est pas linéaire, elle montre au contraire des *trajectoires diversifiées* au sein de l'espace de l'économie sociale. Cette diversité constitutive de l'économie sociale n'empêche pas de faire ressortir des *régularités institutionnelles, juridiques, idéologiques et organisationnelles* au sein et entre les compromis historiques des espaces de l'économie sociale. Le croisement des regards et échelles d'observation s'avère particulièrement heuristique pour comprendre la dynamique de l'économie sociale et les jeux d'autonomisation et d'intégration dans le capitalisme. Le tableau suivant résume les *principaux éléments et changements caractéristiques entre les trois compromis institutionnels historiques d'économie sociale*.

Tableau 6.3. Synthèse sur l'évolution historique de l'espace de l'économie sociale			
	<i>Compromis libéral (1790-1880)</i>	<i>Compromis républicain (1880-1970)</i>	<i>Compromis néolibéral (1970-aujourd'hui)</i>
<i>Compromis institutionnel</i>	Invention de l'économie sociale dans le capitalisme libéral Régulation concurrentielle et répressive de l'économie sociale	Institutionnalisation de l'économie sociale dans le capitalisme républicain Régulation administrée de l'économie sociale	Réinvention de l'économie sociale dans le capitalisme néolibéral Régulation concurrentielle et instrumentale de l'économie sociale
<i>Règles juridiques</i>	Interdiction : Décret d'Allarde et loi Le Chapelier (1791) Mutualité impériale (1850, 1852) Sociétés coopératives – loi sur les sociétés (1867)	Coopérative (1867, 1947) et statuts particuliers (1915, 1917, etc.) Syndicat (1884) Mutuelle (1898, 1945, 1947) Association (1901)	Association (1971) Mutualité (1985, 2001) Coopératives (1992) Économie sociale (1983) Entreprise solidaire (2001) Économie sociale et solidaire (2014)
<i>Registres idéologiques et doctrinaux</i>	Libéralisme économique Catholicisme social Socialisme associationniste	Solidarisme Socialisme Catholicisme social / corporatisme Libéralisme	Économie sociale Tiers Secteur Économie alternative Économie solidaire Entrepreneuriat social
<i>Formes organisationnelles</i>	Société de secours mutuels Associations (pré)coopératives Œuvres charitables	Mutuelles (santé) Coopératives (consommation, agricole, bancaire, etc.) Œuvres associatives (charité, loisirs, etc.)	Mutuelles de santé et d'assurances Coopératives (production, agricole, etc.) Entreprises associatives Fondations Entreprises sociales
<i>Modèle démocratique</i>	Participation des travailleurs	Double qualité des usagers	Gouvernance des parties prenantes
<i>Modèle organisationnel</i>	Association fouriériste	Coopérative de consommation	Ressourcerie
<i>Étude de cas</i>	Familistère de Guise (1840-1968)	Union coopérative d'Amiens (1892-aujourd'hui)	Ateliers de la Bergerette (1969-aujourd'hui)
Source : tableau de l'auteur			

Pour résumer cette histoire, *les organisations de l'économie sociale émergent dans le compromis libéral d'économie sociale (1790-1880), dans un capitalisme où prédomine le libéralisme économique avec un État peu interventionniste, mais répressif. Le législateur demeure ambivalent en oscillant entre la reconnaissance et la répression du droit d'association. L'association et l'économie sociale animent les débats des réformateurs sociaux de l'époque, proches de courants aussi divers que le libéralisme économique, le catholicisme social ou le socialisme associationniste. Ces idéologies viennent justifier l'essor des organisations émergentes de l'économie sociale. Ces dernières sont le plus souvent multidimensionnelles et encore imprégnées des traditions communautaires, compagnonniques et religieuses, avec une très grande diversité des règles locales. Néanmoins, on voit se dessiner les principales formes organisationnelles de l'économie*

sociale à travers les *sociétés de secours mutuels*, les *œuvres confessionnelles ou philanthropiques*, et les *associations ouvrières*. Les règles démocratiques sont encore loin d'être partagées dans l'économie sociale. Ce sont principalement les *associations pré-coopératives*, défendues par les socialistes associationnistes, qui portent ce projet démocratique à travailleurs la *participation des travailleurs* dans l'association et la République. Parmi ces associations (pré)coopératives, nous avons approfondi le *modèle organisationnel de l'association fouriériste*. Le fouriérisme a constitué un des mouvements importants de l'économie sociale au XIX^e siècle. Il a contribué à inventer un modèle organisationnel original dont le *Familistère de Guise* constituera une des plus belles réussites. Le fouriérisme a également largement contribué à l'essor de la mutualité et de la coopération au XIX^e siècle avant de s'éteindre à la fin du siècle.

Ce n'est qu'à la fin du XIX^e siècle avec le *compromis républicain* d'économie sociale (1880-1970) qu'on observe une *véritable institutionnalisation des organisations de l'économie sociale*. Elles trouvent l'*appui des élites républicaines et du mouvement ouvrier dans les villes industrielles*, mais aussi des *franges plus conservatrices dans les milieux ruraux*. Les organisations de l'économie sociale deviennent un *relai de l'interventionnisme économique et social de l'État républicain* encore fragile, mais qui favorise une *régulation administrée du capitalisme*. Une véritable *complémentarité* entre l'économie sociale et l'État social se met en place au XX^e siècle. Le législateur a permis de *reconnaitre, tout en divisant, les grands statuts juridiques des coopératives, mutuelles et associations, les syndicats et partis* étant dissociés du périmètre de l'espace de l'économie sociale afin de *limiter son rôle politique*. On retrouve les grands courants idéologiques du *libéralisme*, du *catholicisme* et plus largement du *corporatisme*, du *socialisme* de plus en plus collectiviste. Le *solidarisme* devient la nouvelle idéologie dominante de l'État républicain et de l'économie sociale, et nourrit la constitution d'une doctrine spécifique à la coopération, le *coopérativisme*. Sur le plan organisationnel, *la mutualité et la coopération* sont les *deux grands mouvements et formes organisationnelles* de l'économie sociale à cette époque. Sous *l'impulsion de leurs fédérations et des pouvoirs publics*, les *règles de la coopération et de la mutualité sont progressivement homogénéisées et formalisées*. Ces mouvements contribuent à l'institutionnalisation des *règles démocratiques de double qualité* (usagers et sociétaires) et *d'égalité des voix* dans l'économie sociale. Les *œuvres associatives* demeurent un *mouvement plus diffus*, mais connaissent un premier mouvement de *structuration et de professionnalisation*. Nous avons approfondi le *modèle organisationnel de la coopération de consommation*, dont l'Union d'Amiens a été l'un des fleurons. Les coopératives de consommation, comptant *plusieurs millions de coopérateurs*, ont accompagné l'essor du compromis républicain d'économie sociale et *l'institutionnalisation de la société salariale et de l'État social* au XX^e siècle. Ce mouvement coopératif s'effondre dans les années 1980 avec le tournant néolibéral du capitalisme.

Le *compromis néolibéral* d'économie sociale (1970-aujourd'hui) qui a commencé à se mettre en place dans les années 1970 correspond à une période de « *réinvention* » de *l'économie sociale*. C'est véritablement à cette époque que l'économie sociale *s'affiche comme un espace unifié et autonome*. Le tournant néolibéral du capitalisme et de l'État a favorisé les *initiatives « entrepreneuriales » de la « société civile »* au sein de l'économie sociale. Ces initiatives apportent des solutions aux « nouveaux » problèmes sociaux face à la « crise » de *l'État providence*. Les *statuts traditionnels de l'économie sociale* se sont adaptés à la nouvelle régulation concurrentielle de l'économie et des politiques publiques. De nouveaux statuts comme les *fondations* ont aussi vu le jour. Cette période a permis une *reconnaissance juridique de l'économie sociale et solidaire* comme un *objet des politiques*

publiques. L'autonomisation de l'espace de l'économie sociale s'est accompagnée de la constitution *de doctrines spécifiques*, autour de *l'économie sociale, du tiers-secteur, de l'économie alternative, de l'économie solidaire, de l'entrepreneuriat social*, etc. Ces diverses doctrines témoignent de la diversité constitutive de l'espace de l'économie sociale. Les formes organisationnelles historiques que sont les *mutuelles et coopératives* connaissent un *processus de banalisation*. Ce sont désormais les *entreprises associatives* qui sont devenues *la forme organisationnelle dominante* dans l'espace de l'économie sociale. Le tournant entrepreneurial et philanthropique de l'économie sociale s'est aussi traduit par *l'émergence plus récente des fondations et des entreprises sociales*. Ces nouvelles formes organisationnelles favorisent l'évolution du modèle démocratique dans l'économie sociale vers *la gouvernance, l'information et la participation des parties prenantes*. Nous avons enfin approfondi le modèle organisationnel des *ressourceries*, à l'image des Ateliers de la Bergerette. *L'émergence et l'institutionnalisation des ressourceries* allant des entreprises alternatives des années 1970 au secteur du réemploi associatif dans les années 2010 *témoignent des mutations des entreprises associatives et de l'économie sociale dans le capitalisme néolibéral*.

Les *grandes évolutions des organisations et de l'espace de l'économie sociale* dans le temps long permettent de mieux comprendre les processus de différenciation et d'autonomisation de l'économie sociale dans le capitalisme. Ce n'est que *lentement*, au cours du XIX^e et du XX^e siècle, que les organisations de l'économie sociale ont *progressivement codifié leurs règles autour de statuts spécifiques*. Elles ont également contribué à *former un espace de l'économie sociale relativement unifié et autonome*. Cette unité et cette autonomie restent toujours *fragiles et évolutives* en fonction des mutations au sein de l'économie sociale (nouveaux acteurs, nouvelles organisations, etc.) et de la place de l'économie sociale dans le capitalisme. Les *règles démocratiques* ont plutôt *émergé au sein des associations coopératives portées par le mouvement ouvrier et socialiste* du XIX^e siècle. Loin d'être dominantes à l'origine, elles se sont progressivement diffusées à l'ensemble de l'économie sociale jusqu'à *devenir une des règles constitutives de l'économie sociale* à partir des années 1970. Les organisations et l'espace de l'économie sociale sont en *continuel mouvement*. Certains courants ou formes organisationnelles se banalisent et disparaissent, tandis que d'autres apparaissent et s'institutionnalisent. Le regard historique développé dans les chapitres précédents permet de mieux comprendre certaines mutations en cours aujourd'hui dans l'économie sociale et que nous allons approfondir dans le dernier chapitre.

Chapitre 7. Un tournant dans le compromis néolibéral de l'économie sociale – Une réflexion à partir de l'impact social

Le compromis néolibéral d'économie sociale qui s'est mis en place depuis les années 1970 n'a cessé d'évoluer au cours de ces dernières décennies. Depuis les années 2010, on observe la montée en puissance du mouvement des *entrepreneurs sociaux*, du modèle de *l'entreprise sociale*, et de nouvelles catégories comme *l'innovation sociale* ou *l'impact social*. Cette dernière catégorie d'« impact social » est devenue en quelques années omniprésente dans les discours des acteurs de l'économie sociale, mais aussi des « partenaires » publics et privés de l'économie sociale. Les termes employés relèvent plus précisément de l'« *investissement à impact social* » et de la « *mesure d'impact social* ». L'importance prise par l'impact social, observée au cours de notre expérience professionnelle (2014-2019), apparaît particulièrement intéressante pour aborder un ensemble de mutations en cours dans les organisations et l'espace de l'économie sociale. L'impact social se présente comme un « *fait social total* » qui *permet de révéler un ensemble de changements plus profonds dans le compromis néolibéral d'économie sociale*.

L'enjeu n'est pas ici de revenir sur les controverses théoriques, doctrinales et méthodologiques autour d'une « bonne » définition ou mesure de l'impact social. Ou de proposer à notre tour une nouvelle « vraie » définition et mesure de l'impact social pour les acteurs de l'économie sociale. Il s'agit plutôt dans le cadre de la thèse que nous défendons d'étudier *l'émergence et l'évolution de l'impact social comme une convention sociopolitique*. À l'instar de l'utilité sociale (Gadrey, 2006) qu'elle tend à remplacer, l'impact social *s'impose comme un principe d'évaluation hégémonique parmi les organisations et l'espace de l'économie sociale*. De plus en plus, la « valeur » de l'économie sociale tend à être réduite à son impact social. Pour mener cette enquête, nous nous appuyons principalement sur des *observations et des recherches collectives* menées en tant que chargé de mission à l'Institut Godin autour des *dispositifs de financement et d'évaluation de l'innovation sociale et de l'impact social*. Nous étayons notre propos en nous appuyant également sur de la littérature grise (rapports, etc.) et scientifique autour de l'impact social. Soulignons ici l'intérêt des publications et interventions de Nicole Alix (2014, 2015, 2017) qui a permis de mettre en avant l'importance de l'impact social dans les reconfigurations actuelles de l'économie sociale⁵⁶³.

Pour étudier *la genèse de l'impact social*, nous allons montrer comment cette convention s'est largement *imposée par « en haut »* auprès des organisations de l'économie sociale par l'intermédiaire des *nouvelles formes d'action publique et des investisseurs financiers privés* (1.1.). Nous allons ensuite étudier plus spécifiquement les *usages et controverses* autour de l'impact social au *sein des acteurs, des organisations et de l'espace contemporain de l'économie sociale*. Nous discuterons des *répercussions de l'impact social* sur la capacité des organisations de l'économie sociale à *préserver leur démocratie et leur autonomie* dans le capitalisme néolibéral (1.2.).

⁵⁶³ Nous nous sommes également appuyés sur un entretien avec Nicole Alix, le 5 octobre 2017 à Paris, mené par Nicolas Chochoy, Emmanuelle Besançon et Geneviève Fontaine dans le cadre de la recherche collective de l'Institut Godin sur l'impact social.

1. La genèse de l'impact social dans l'économie sociale : de la mesure à l'investissement à impact social

Pour comprendre la diffusion d'une « culture » de l'impact social depuis quelques années parmi les acteurs de l'économie sociale, on peut revenir sur deux principales formes de diffusion de l'impact social. D'abord, nous allons voir comment la *mesure d'impact social* s'est diffusée dans les *politiques publiques et les grandes entreprises* jusqu'à devenir une des principales conventions d'évaluation de l'économie sociale (1.1.). L'impact social ne se limite pas à la mesure et se matérialise également dans des dispositifs de financement de *l'investissement à impact social*. Là encore, on peut voir les porosités entre les investisseurs publics et privés et la transformation en cours des circuits de financement de l'économie sociale (2.2.). La diffusion de la mesure et de l'investissement à impact social dans l'économie sociale apparaît ainsi intimement liée aux transformations de l'État et du capitalisme. Or, ces transformations macro-institutionnelles ne sont pas sans effets sur les organisations de l'économie sociale.

1.1. La mesure d'impact social : une nouvelle convention et régulation de l'économie sociale

Nous avons retenu *quatre principaux canaux de diffusion de la mesure d'impact social* dans les organisations de l'économie sociale. Les trois premiers canaux sont principalement liés aux transformations de l'action publique et de ses rapports avec les organisations de l'économie sociale. Premièrement, on observe le *développement de l'évaluation d'impact aux différents échelons de l'action publique* qui s'est progressivement répercutée sur les « partenaires » associatifs (1.1.1). Ce sont plus particulièrement les *politiques publiques*, aux niveaux européen et français, de soutien à l'innovation sociale (1.1.2.) et *aux entreprises sociales* (1.1.3) qui ont favorisé la diffusion de la mesure d'impact social. Ce dernier est devenu un des principaux critères de définition et d'évaluation des organisations de l'économie sociale. À côté des transformations de l'action publique, les mutations des entreprises capitalistes autour de la *responsabilité sociale de l'entreprise* (RSE), aux frontières poreuses avec l'économie sociale, ont également favorisé la circulation d'une culture de l'impact social (1.1.4.).

1.1.1. L'évaluation d'impact de l'action publique aux associations

Les *évaluations d'impact* (économique, environnemental, social) de l'action publique (des projets de loi aux politiques publiques en passant par les réglementations) ont commencé à se développer dans *les années 1980* aux États-Unis puis en Europe (Ioannis et Karliuk, 2014)⁵⁶⁴. La montée de l'évaluation d'impact apparaît à ce titre intimement liée à la « réforme » *néolibérale de l'action publique*, notamment incarnée par le New Public Management (Jobert, 1994 ; Bezes, 2009). Cette transformation néolibérale de l'État contribue à un *réductionnisme de l'évaluation des politiques publiques à la mesure de la performance* (Jany-Catrice, 2012, 2019). Or, l'impact est un des principaux critères de mesure de la performance.

C'est véritablement à partir des *années 2000* que *l'évaluation d'impact explose*, passant de quelques dizaines à la fin des années 1990 à plus d'un millier. Elle se multiplie d'abord

⁵⁶⁴ L'Interorganizational Committee for Social Impact Assessment créée aux États-Unis en 1989, et qui publié un « Guidelines and Principles for Social Impact Assessment » en 1994 (Vanclay, 2006), témoigne cependant encore d'une conception pluridisciplinaire de l'impact social.

dans les politiques d'aide des pays « en développement », puis dans les politiques publiques des pays « développés ». Les politiques austéritaires après la crise de 2008 ont largement contribué à diffuser l'évaluation comme un moyen de réduire et réorienter plus efficacement les dépenses publiques (Pamies-Sumner, 2014). L'évaluation d'impact est notamment relayée et soutenue par des organisations internationales. Comme l'ONG internationale Initiative for Impact Evaluation (3IE) créée en 2008 et financée par de grandes fondations américaines⁵⁶⁵, et les institutions internationales traditionnelles comme la Banque mondiale, l'OCDE, etc. Ces institutions internationales contribuent à diffuser et uniformiser l'évaluation d'impact dans l'action publique des États, tout en la réduisant à une conception économiste en phase avec leur référentiel idéologique.

La Banque Mondiale publie par exemple un « Guide pour l'Analyse des Impacts sur la Pauvreté et le Social » (2003), puis « L'évaluation d'impact en pratique » (2011). Pour la Banque mondiale, « les évaluations d'impact s'inscrivent dans la vaste tendance de l'élaboration de politiques fondée sur les preuves » (BM, 2011, p. 3)⁵⁶⁶. L'évaluation d'impact se présente largement comme un *outil de preuve et de gouvernement* (Desrosière, 2008, p. 7-20 ; Labrousse, 2010) caractéristique de l'*État néolibéral*. Une conception précise de l'évaluation d'impact est promue par la Banque mondiale et largement relayée par les pouvoirs publics :

« Les évaluations d'impact sont un type particulier d'évaluation qui porte sur les questions de cause à effet. [...] les évaluations d'impact sont structurées autour d'un type particulier de question : quel est l'impact (ou l'effet causal) d'un programme sur un résultat donné ? La dimension causale est primordiale. [...]. L'évaluation d'impact vise ainsi à déterminer quels changements peuvent être attribués directement et exclusivement au programme » (BM, 2011, p. 7).

Pour démontrer cette « preuve de causalité », ce guide met en avant une série de concepts et de méthodes courant dans la littérature grise sur l'évaluation d'impact. Comme la « théorie du changement », le « cadre logique », la « chaîne de valeurs », la « gestion axée sur les résultats », la « randomisation », etc. Les *expérimentations aléatoires* sont notamment présentées comme le « gold standard » des méthodes d'évaluation d'impact (Jatteau, 2018).

L'évaluation d'impact s'est progressivement imposée en Europe comme la nouvelle norme de « bonne gouvernance » (Ioannis et Karliuk, 2014). Elle s'inscrit au cœur des objectifs de la *stratégie Europe 2020* afin d'améliorer les réglementations et politiques publiques⁵⁶⁷. Chaque État s'est approprié de manière spécifique l'évaluation d'impact. À partir des années 2000, l'évaluation d'impact s'est imposée en France dans le travail législatif et réglementaire puis les politiques publiques (Barbier et Matysajik, 2010 ; Rose-Ackerman

⁵⁶⁵ URL : <http://www.3ieimpact.org/en/about/>.

⁵⁶⁶ Gertler, P., Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L. & Vermeersch, C. Banque mondiale. (2011). *L'évaluation d'impact en pratique*. Banque mondiale : Washington. URL : <http://documents.banquemondiale.org/curated/fr/187971468155114516/pdf/599980PUB0FRENCH010evaluation0d0impact.pdf>

⁵⁶⁷ Par exemple URL : <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=307&langId=fr>, https://ec.europa.eu/info/law-making-process/planning-and-proposing-law/impact-assessments_fr, dernière consultation en aout 2017.

et Perroud, 2014 ; Barbier, 2014)⁵⁶⁸. Progressivement, par un *processus complexe de diffusion, de transfert et d'apprentissage*, l'évaluation d'impact défendue par les institutions internationales et européennes a été réappropriée par les États et les collectivités locales. Jusqu'aux associations chargées de mettre en œuvre sur le terrain les politiques publiques. L'évaluation d'impact s'est progressivement diffusée dans l'ensemble des domaines de l'action publique, dont les *politiques sociales*. C'est dans ces dernières que la mesure d'impact social s'est plus particulièrement diffusée.

1.1.2. La mesure d'impact social des innovations sociales

La Commission européenne ou le gouvernement français ont plus particulièrement promu l'évaluation d'impact social à partir des années 2010 dans les *politiques d'expérimentation sociale et d'innovation sociale* (Dauphin, 2012). Elles suivent le nouveau crédo des politiques sociales « expérimenter, innover, évaluer, généraliser ». En France, la notion d'impact social se diffuse notamment dans les *politiques d'expérimentation sociale* promues par Martin Hirsch (haut-commissaire aux solidarités actives contre la pauvreté entre 2007 et 2010). Et dans des dispositifs comme la Garantie jeune (Bureau et al., 2013 ; Simha, 2015, 2017). Martin Hirsch a été très actif pour promouvoir au niveau européen l'impact social dans la « Plateforme européenne contre la pauvreté et l'exclusion sociale⁵⁶⁹ » adoptée par la Commission européenne le 16 décembre 2010 (Barbier, 2012). Et en effet, la *mesure d'impact social* est progressivement devenue *transversale dans les politiques sociales européennes*⁵⁷⁰. Au cœur des politiques sociales, on retrouve l'innovation sociale qui est intimement liée à l'impact social.

L'*innovation sociale* est devenue un véritable « *buzzword* » depuis les années 1990, et surtout 2010 (Pol et Ville, 2009 ; Gallois et al. ; 2016, Ayob et al., 2016). Les théories, significations et usages de l'innovation sociale ont connu diverses trajectoires historiques en France depuis le XIX^e siècle (Godin, 2012, 2017 ; Zimmer, 2012 ; Martell, 2014 ; Duverger, 2017), et demeurent encore polysémiques aujourd'hui (Cloutier, 2003 ; Richez-Battesti et al., 2012 ; Besançon et al., 2013 ; Klein et al., 2013 ; Bouchard et Lévesque, 2017 Richez-Battesti et Vallade, 2018). Pour simplifier, on peut retenir deux conceptions de l'innovation sociale. Une *conception « civile » de l'innovation sociale*, qui insiste sur les initiatives de la société civile qui cherchent à répondre collectivement dans des associations, par la coopération, à des aspirations sociales dans une perspective de transformation sociale. La *conception « entrepreneuriale » de l'innovation sociale* insiste sur les entrepreneurs sociaux qui cherchent à répondre dans des entreprises sociales par le marché à des besoins sociaux dans une perspective d'impact social. C'est la *conception entrepreneuriale* qui s'est imposée dans les sciences sociales comme dans les référentiels de l'action publique et de l'économie sociale. Or, la conception entrepreneuriale de l'innovation sociale met l'accent sur l'impact social comme la finalité principale de l'innovation sociale.

⁵⁶⁸ Il existe même un site dédié aux études d'impact de l'Assemblée nationale : <http://etudesimpact.assemblee-nationale.fr/>.

⁵⁶⁹ URL : <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=7003&langId=fr>, dernière consultation en août 2017.

⁵⁷⁰ Par exemple : The Evaluation Partnership (TEP) & Centre for European Policy Studies. European Commission. (2010). *Study on Social Impact Assessment - as a tool for mainstreaming social inclusion and social protection concerns in public policy in EU Member States*. URL : <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=89&furtherNews=yes&langId=en&newsId=935>

Encadré 7.1. Un glissement intellectuel de l'innovation sociale à l'impact social

L'innovation sociale est utilisée au XIX^e siècle pour critiquer les socialistes et les réformateurs sociaux (« novateurs sociaux ») (Godin, 2012, 2017). Cette catégorie est appropriée par les sciences sociales au début du XX^e siècle pour s'intéresser au changement social. L'innovation sociale connaît un renouveau dans les années 1970 pour désigner de « nouvelles » pratiques sociales (Chambon et al., 1982, p. 8). La catégorie d'innovation sociale est alors mobilisée largement par les « nouveaux » mouvements sociaux comme l'autogestion (Duverger, 2017), mais aussi par des courants réformateurs au sein de l'État ou dans le patronat (Martell, 2014). Dans les années 1980, la question de l'innovation sociale est plutôt portée par des sociologues et intellectuels de gauche (Zimmer, 2012). À l'exemple au Québec des sociologues du Centre de recherche sur les innovations sociales (Crises) créé en 1986 (Brown-Leduc, 2016). À partir des années 2000, ce sont plutôt les économistes et les gestionnaires qui s'intéressent à l'innovation sociale, à l'exemple du Laboratoire de Recherche sur l'Industrie et l'Innovation (Lab. RII) et de ses revues (*Innovations, Marché et organisations*). Dans la littérature anglo-saxonne, on observe un *glissement entrepreneurial et philanthropique* dans les réflexions sur l'innovation sociale. À l'exemple aux États-Unis du Stanford Center for Social Innovation (CSI) créé en 2000 et de sa *Stanford Social Innovation Review*. Or, depuis les années 2010, la littérature anglo-saxonne sur l'innovation sociale, plutôt issue des sciences de gestion et des écoles de commerce, a fait de *l'impact social un élément caractéristique de l'innovation sociale* (Ayob et al., 2016). On observe donc aussi sur le plan intellectuel un glissement de l'innovation sociale vers l'impact social.

La catégorie *d'innovation sociale* a connu une institutionnalisation dans les politiques publiques sur l'économie sociale depuis les années 1980 en France. À l'image du changement de nom de la Délégation interministérielle à l'économie sociale (DIES) créée en 1981 en *Délégation générale* puis interministérielle à *l'innovation sociale et à l'économie sociale* (1991-1995-2006), puis en *Délégation interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale* (2006-2010)⁵⁷¹. Un rapport sur « L'innovation sociale » pour la DIES en 1996, rédigé par Jacqueline Lorthiois, alors présidente du Directoire du REAS et militante de l'économie alternative (Lorthiois, 2002, 2006), témoigne encore de la prédominance d'une conception civile de l'innovation sociale⁵⁷². Mais à partir des années 2010, une conception plus entrepreneuriale de l'innovation sociale se diffuse dans les politiques publiques françaises, mais aussi dans les institutions internationales et européennes (Durance, 2011). La *Commission Européenne* met l'innovation sociale au cœur de sa stratégie, dans la foulée de l'Acte pour le Marché unique d'avril 2011, de l'« *Initiative pour l'entrepreneuriat social – Construire un écosystème pour promouvoir les entreprises sociales au cœur de l'économie et de l'innovation sociales* »⁵⁷³. Puis dans le cadre du Programme de l'UE pour l'emploi et l'innovation sociale (EaSI) en 2013 dans la perspective de la stratégie Europe 2020. La Commission Européenne dans son *Guide to social innovation* (2013) a notamment proposé la définition suivante :

⁵⁷¹ Elle fusionne en 2010 au sein de la nouvelle Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) créée au sein des ministères chargés des affaires sociales.

⁵⁷² Lorthiois, J. (1996). *L'innovation sociale*. Rapport pour la DIES, mars 1996, 3 volumes ((1) « Champs et Conditions de développement », 2) « Recueil d'expériences », 3) « Propositions »), 660 pages. Voir un extrait : <http://j-lorthiois.fr/wp-content/documents/pdf/innovation%20sociale.pdf>.

⁵⁷³ European Commission. (2011). *Social Business Initiative - Creating a favourable climate for social enterprises, key stakeholders in the social economy and innovation* (SBI -2011).

“Social innovation can be defined as the development and implementation of new ideas (products, services and models) to meet social needs and create new social relationships or collaborations. It represents new responses to pressing social demands, which affect the process of social interactions. It is aimed at improving human well-being. Social innovations are innovations that are social in both their ends and their means. They are innovations that are not only good for society but also enhance individuals’ capacity to act”” (CE, 2013, p. 6).

Or, les différentes publications et définitions européennes sur l’innovation sociale depuis les années 2010⁵⁷⁴, qui s’inspirent notamment de l’OCDE, du National Endowment for Science, Technology and the Art, et de la Young Foundation (Fougère et al., 2017), s’inscrivent dans une *conception « entrepreneuriale » de l’innovation sociale*. Or, comme l’ont très bien montré Fougère et al. (2017), cette conception de l’innovation sociale s’inscrit pleinement dans un *registre néolibéral en contribuant à justifier les politiques austéritaires tout en participant à la privatisation et marchandisation de services sociaux*. Plus précisément, ces auteurs associent les discours sur l’innovation sociale à trois moments du processus de « néolibéralisation » : le « retour en arrière » (roll-back) dans la mesure où le discours sur l’innovation sociale s’inscrit dans le contexte de réduction des dépenses publiques et de l’intervention de l’État ; le « déploiement » (roll-out) auquel participe l’innovation sociale pour relégitimer le néolibéralisme face à la crise ; et le « faire avec » (roll-wit-it) qui naturalise la gouvernementalité néolibérale comme la seule possibilité (Fougère et al., 2017). Ils montrent également qu’un élément devenu central des discours et politiques européennes sur l’innovation sociale est *l’insistance sur la mesure de son impact social*. La définition européenne de l’innovation sociale a été un des canaux principaux de diffusion de l’impact social.

Au niveau *français*, on retrouve la *diffusion d’une conception entrepreneuriale de l’innovation sociale à partir de 2010*. Avec le rapport Vercamer, « L’Économie Sociale et Solidaire, entreprendre autrement pour la croissance et l’emploi » (avril 2010) puis le « Plan en faveur de l’économie sociale et solidaire » (octobre 2010). Le rapport de synthèse sur l’innovation sociale⁵⁷⁵ (décembre 2011) du Groupe de travail « Innovation Sociale » du Conseil Supérieur de l’Économie Sociale et Solidaire (CSESS) présidé par Hugues Sibille, marque une seconde étape dans l’institutionnalisation de cette conception entrepreneuriale de l’innovation sociale. L’innovation sociale est finalement inscrite, après de multiples débats et amendements (Abhervé, 2017), dans l’article 15 de la Loi du 31 juillet 2014 relative à l’ESS. La définition de l’innovation sociale dans cette loi insiste sur « le projet d’une ou de plusieurs entreprises », excluant de fait d’autres formes d’organisation. Ce projet est en réponse à des besoins sociaux non ou mal satisfaits face aux *défaillances du marché ou des politiques publiques*. On retrouve le réductionnisme de l’économie sociale entre État et marché. Ou ce projet se matérialise par des formes innovantes d’entreprise, d’organisation, de financement, en insistant sur le rôle des bénéficiaires. Cette définition

⁵⁷⁴ Par exemple: European Commission. (2010). *This Is European Social Innovation* ; Bureau of European Policy Advisers (BEPA). (2010). *Empowering People, Driving Change: Social Innovation in the European Union*; European Commission. (2013). *Guide to social innovation* ; Bureau of European Policy Advisers (BEPA) (2014) *Social Innovation – A Decade of Changes*.

⁵⁷⁵ Conseil Supérieur de l’Économie Sociale et Solidaire. (2011). *Rapport de synthèse du Groupe de travail Innovation Sociale. Projet d’avis*. Version de travail, décembre 2011, URL : <https://www.avise.org/ressources/innovation-sociale-rapport-du-csess>

traduit une conception entrepreneuriale de l'innovation sociale. Cette reconnaissance de l'innovation sociale dans la loi témoigne en effet de *l'influence des entrepreneurs sociaux* dans ce travail législatif. Une influence qui se confirme aussi avec la nomination en septembre 2017 de Christophe Itier en tant que Haut-Commissaire à *l'Économie sociale et solidaire et à l'Innovation sociale*. Il lance notamment en janvier 2018 avec le dispositif « *French Impact* » dans le cadre de l'« *Accélérateur national d'innovation sociale* » (AIS). Ce dispositif résume à lui seul la *relation explicite qui s'est nouée depuis quelques années entre innovation sociale et impact social*. Un glissement de l'innovation sociale à l'impact social qui s'observe également dans les politiques régionales. Par exemple dans l'évolution des politiques de soutien à l'ESS dans la région Picardie (PRDESS 2009-2015 ; 2012-2015) puis dans les Hauts de France (SRDEII 2017). La montée de la thématique de l'innovation sociale s'accompagne progressivement d'une promotion de l'impact social dans les projets innovants dans l'ESS. Depuis quelques années, la mesure d'impact social s'est ancrée dans *les discours et les instruments des politiques d'innovation sociale de l'État et des collectivités territoriales à destination des organisations de l'économie sociale*. Or, ces dernières ont largement reproduit les attentes de leurs « partenaires » et financeurs en matière d'évaluation de l'impact social.

1.1.3. La définition européenne de l'entreprise sociale à partir de la mesure d'impact social

L'entreprise sociale est, comme l'innovation sociale, un des canaux de diffusion de la mesure d'impact social dans l'économie sociale. L'entreprise sociale s'est développée aux États-Unis puis dans le reste du monde à partir des années 1990 (Defourny, 2004 ; Lévesque et Mendell, 2005 ; Petrella et Richez-Battesti, 2013 ; Defourny et Nyssens, 2017 ; Noguès, 2019). Comme pour l'innovation sociale, on peut simplifier la diversité des conceptions de l'entreprise sociale entre *deux grandes conceptions, civile et entrepreneuriale*⁵⁷⁶. Dans la conception « civile », l'entreprise sociale est portée par la société civile, en s'appuyant sur des logiques d'hybridation des ressources, de gouvernance démocratique et de redistribution des bénéfiques, par des valeurs et processus qui traduisent dans sa finalité sociale. Dans la conception « entrepreneuriale », l'entreprise sociale est portée par un entrepreneur social, en s'appuyant sur des logiques marchandes, d'innovation sociale et d'impact social, dans une finalité sociale par la nature des biens et services fournis. Or, les institutions internationales et européennes ont plutôt porté à partir de la fin des années 1990 une *conception entrepreneuriale des entreprises sociales*. L'OCDE a ainsi proposé la définition suivante en 1998 :

« L'entreprise sociale fait référence à toute activité privée, d'intérêt général, organisée à partir d'une démarche entrepreneuriale et n'ayant pas comme raison principale la maximisation des profits, mais la satisfaction de certains objectifs économiques et sociaux ainsi que la capacité de mettre en place par la production de biens ou de services des solutions innovantes aux problèmes d'exclusion et de chômage⁵⁷⁷ »
(OCDE, 1998).

⁵⁷⁶ Cette distinction recoupe en partie la distinction entre l'approche américaine et européenne de l'entreprise sociale chez Defourny et Nyssens, tout en nous éloignant d'une lecture culturaliste.

⁵⁷⁷ OCDE. (1998). *Les Entreprises sociales dans les pays membres de l'OCDE* ; cité par Gardin (2003).

Cette définition s'inscrit largement dans *un registre néolibéral* en mettant en avant des *initiatives entrepreneuriales privées* qui participent à des processus de *privatisation et marchandisation* dans la prise en charge de problèmes sociaux auparavant gérés par l'État social (Garrow et Hasenfeld, 2014).

L'entreprise sociale (comme l'innovation sociale) connaît une forte impulsion en Europe avec le lancement en 2011 de l' « *Initiative pour l'entrepreneuriat social – Construire un écosystème pour promouvoir les entreprises sociales au cœur de l'économie et de l'innovation sociales* ». Or, les instances européennes afin de *financer les entreprises sociales* ont dû de se mettre d'accord sur une *définition commune de l'entreprise sociale*, malgré la diversité des traditions nationales. Plutôt qu'une approche statutaire ou fonctionnelle, les instances européennes ont défini *l'entreprise sociale à partir de la mesure de son impact social*. Ce choix témoigne d'un *renversement de la gouvernance par la loi (statut) vers la gouvernance par les nombres (mesure d'impact social) dans l'économie sociale* (Supiot, 2015). Ainsi, une entreprise sociale est définie comme « une entreprise dont le principal objectif est d'avoir une *incidence sociale* plutôt que de générer du profit pour ses propriétaires ou ses partenaires » (CE, 2011, p. 3). Pour soutenir les entreprises sociales, il faut « disposer des moyens permettant *d'évaluer et de valoriser l'impact et la performance sociale* de ces activités » (CE, 2011, p. 9). La définition de l'entreprise sociale a fait l'objet de divers débats à la Commission européenne puis au Parlement. Une résolution en 2012 du Parlement européen du 20 novembre 2012 relatif à l'Initiative pour l'entrepreneuriat social définit une entreprise sociale comme « une entreprise qui, quelle qu'en soit la forme juridique : a) a pour objectif principal, en vertu de ses statuts ou de tout autre document constitutif de l'entreprise, *de produire des effets sociaux positifs et mesurables*⁵⁷⁸ ». Un premier texte réglementaire du 17 avril 2013 relatif aux fonds d'entrepreneuriat social européens reprend cette définition de l'entreprise sociale. La plupart des institutions internationales et européennes (OCDE, Commission Européenne, etc.) considèrent désormais que la *finalité de l'entreprise sociale est de produire un impact social*, qui doit être mesuré⁵⁷⁹.

Une fois définie l'entreprise sociale par son impact social, le Parlement européen a ensuite délégué la question de la définition et la méthode de la mesure de l'impact social, nécessaire à la définition de l'entreprise sociale, à la Commission européenne⁵⁸⁰. Dans cet objectif, un sous-groupe « Mesure de l'impact social » au sein du groupe d'experts sur l'entrepreneuriat social (Geces) est créé en octobre 2012. Il s'inscrit dans la continuité du sous-groupe « Construire un écosystème pour promouvoir les entreprises sociales au cœur de l'économie et de l'innovation sociales ». Ce sous-groupe sur l'impact social a publié une synthèse en 2014 sur la mesure d'impact social dans le cadre des fonds et programmes européens dédiés

⁵⁷⁸ D'autres critères relatifs aux types de bénéficiaires (vulnérables, marginalisés, défavorisés ou exclus), des méthodes de production traduisant ses objectifs sociaux, d'utilisation des bénéfices pour atteindre ses objectifs sociaux, de gestion transparente et d'accountability aux parties prenantes sont également mis en avant dans la définition européenne de l'entreprise sociale. Texte de référence : Résolution du Parlement européen du 20 novembre 2012 relatif à l'Initiative pour l'entrepreneuriat social (2012/2004(INI))

⁵⁷⁹ Noya, A., OCDE, Commission Européenne. (2015). *Synthèse sur la mesure de l'impact social des entreprises sociales. Politiques d'entrepreneuriat social*.

⁵⁸⁰ URL : http://ec.europa.eu/internal_market/smact/index_fr.htm#maincontentSec3 ; http://ec.europa.eu/internal_market/smact/docs/single-market-act2_fr.pdf , consultation en octobre 2018.

(Geces, 2014)⁵⁸¹. Ce sous-groupe rappelle qu'il faut mesurer l'impact social, car « l'argent investi dans une entreprise sociale doit être utilisé de manière efficace pour la réalisation de sa mission sociale » et démontrer les résultats ou les économies publiques. Il faut ainsi mettre en place « procédure *standard* minimale » (un « processus universel ») et un « ensemble *standard* de critères » pour mesurer l'impact social des entreprises sociales. Cette *standardisation de la mesure est nécessaire pour coordonner les critères d'investissement des gestionnaires de fonds sociaux*. Malgré quelques précautions conceptuelles et méthodologiques, ce sous-groupe propose une définition relativement restreinte de l'impact social :

« *Reflète des effets sociaux, tels que les mesures à long et à court terme, ajusté en fonction des effets obtenus par d'autres (attribution alternative), des effets qui se seraient produits de toute façon (effet d'aubaine), des conséquences négatives (déplacement) et des effets déclinant avec le temps (diminution)* » (Geces, 2014).

Il propose de s'appuyer « sur un modèle largement reconnu et répondant au nom de “chaîne de valeur de l'impact”, de “théorie du changement” ou de “modèle logique” » (GECES, 2014, p. 30). On retrouve ainsi les *mêmes référentiels que les institutions internationales* (Banque mondiale, OCDE, etc.) à propos de *l'évaluation d'impact des politiques publiques*. Ce sous-groupe a également aussi largement suivi les préconisations d'EPVA (European Venture Philanthropy Association). La directrice de recherche de l'EPVA, Lisa Hehenberger, est aussi la rapporteuse du sous-groupe du GECES. Elle est également membre d'autres groupes de travail sur l'impact social (comme la Taskforce du G8 sur l'investissement à impact social) et de divers réseaux scientifiques européens. Cela témoigne de *l'influence d'acteurs privés, venant par exemple de la Venture philanthropie*, dans les politiques publiques et la définition européenne de l'impact social. Malgré le flou autour des définitions de l'entreprise sociale et de l'impact social, *la mesure d'impact social est en effet devenue le principal instrument de régulation des entreprises sociales en Europe* (Chiapello et Alix, 2014).

1.1.4. Des frontières poreuses avec la mesure d'impact social dans la RSE

La mesure d'impact social s'est non seulement diffusée dans l'action publique. Mais également parmi les entreprises privées avec la montée de la responsabilité sociale ou sociétale de l'entreprise (RSE) (Chavy et al., 2011 ; Lamarche, 2011 ; Postel et Sobel, 2013 ; Capron & Quairel-Lanoizelée, 2016). Or, les frontières poreuses entre RSE et ESS ont favorisé la circulation de règles et dispositifs entre ces deux mondes.

La question de la responsabilité sociale de l'entreprise n'est pas nouvelle dans l'histoire du capitalisme (le paternalisme, le fordisme, etc.). Mais l'essor du mouvement de la RSE dans les grandes entreprises depuis les années 1970 s'est accompagné de l'émergence de *nouveaux dispositifs d'évaluation des conséquences sociales des entreprises*. À l'exemple du bilan social instauré pour les grandes entreprises en France par une loi en 1977 dans la continuité du rapport Sudreau). Diverses lois et réglementations européennes et françaises (*Livre vert de la Commission européenne* (2001), loi relative aux nouvelles régulations

⁵⁸¹ Sous-groupe du GECES sur la mesure de l'impact social. (2014). *Approches proposées pour la mesure de l'impact social dans la législation et dans les pratiques de la Commission européenne concernant : les FESE et le programme EaSI*. Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne.

économiques (NRE) (2001), loi Grenelle 2 (2010), etc.) ont favorisé le développement, depuis les années 2000 de démarche de RSE. Or, les démarches d'évaluation et de communication sont au cœur de la RSE (Lamarche, 2009). L'enjeu est de *communiquer sur l'évaluation des effets sociaux et environnementaux* de l'entreprise afin d'en rendre compte (accountability) aux parties prenantes (stakeholders).

Plusieurs conceptions de la RSE co-existent (éthique, utilitariste, soutenabilité (Capron, 2013a)). Mais la *conception utilitariste* (lien entre performance économique et performance sociale) est devenue prédominante. Elle a largement contribué à diffuser une conception « économiciste » (coûts/avantages, retour social sur investissement, etc.) de *la mesure d'impact social au cœur de la démarche de RSE*. Ce glissement de la RSE vers l'impact social (comme l'innovation sociale et l'entreprise sociale) est particulièrement visible avec la Commission Européenne. Elle définit d'abord la RSE comme « l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes » (2001), à la RSE comme « *la responsabilité des entreprises pour leurs impacts sur la société* » (2011)⁵⁸². Cette centralité de l'impact se retrouve aussi dans les derniers indicateurs du Global Reporting Initiative (GRI) ou dans la norme ISO 26 000 (2010). Elle définit la responsabilité sociétale comme la « responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement ». Si la définition de l'impact dans la RSE reste floue, la *conception utilitariste de la RSE favorise une conception « standard » de la mesure d'impact social*, dans une optique linéaire-causale et managérial-comptable fondée sur la théorie économique standard (L'Huillier, 2017). Cette conception se retrouve également largement dans *les politiques publiques*.

Cette montée en puissance de la mesure d'impact social dans la conception utilitariste de la RSE n'est pas sans effet sur les organisations de l'économie sociale. L'économie sociale entretient en effet des frontières ambivalentes avec la RSE (Martinet et Payaud, 2007 ; Blanc, 2008 ; Boudjemai, N., & Defalvard, 2013 ; Bidet et al., 2019). On peut *estimer à première vue que la RSE va de soi dans les organisations de l'économie sociale*. Dans la mesure où leur finalité sociale fait partie intégrante de leur « raison d'être » et est codifiée dans des statuts (coopératives, mutuelles, etc.), législations (loi ESS en 2014, etc.), textes communs (principes de l'ACI en 1995) qui garantissent une responsabilité sociale forte. C'est également ce que reconnaît le Livre vert européen sur la RSE (2001) en considérant que :

« Les coopératives de travailleurs et les programmes de participation, ainsi que d'autres formes d'entreprises de type coopératif, mutualiste ou associatif, intègrent dans leur structure les intérêts d'autres parties prenantes et assument d'emblée des responsabilités sociales et civiles⁵⁸³ » (CE, 2001, p. 7).

⁵⁸² Commission Européenne. (2011). *Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014*. 7/11/12. URL : https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/Communication_du_25_octobre_2011_de_la_Commission_europeenne_sur_la_RSE_cle434613.pdf

⁵⁸³ Livre vert de la Commission européenne. (2001). *Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale de l'entreprise*. p. 7. URL : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=FR>

En réalité, les règles de l'ESS et de la RSE ne sont pas de même nature. Et les organisations de l'économie sociale ne se différencient pas toujours en matière de RSE des autres entreprises capitalistes (Persais, 2012). Cependant, la *comparaison reste difficile* en raison de la diversité des organisations de l'économie sociale et des critères de RSE. Mais aussi, car la finalité sociale des organisations de l'économie sociale est d'abord d'être au service de leurs sociétaires, et dans certains cas de l'intérêt général, et non des multiples parties prenantes. Même si aujourd'hui les nouvelles formes de coopératives (SCIC, etc.) ou d'entreprises sociales tendent à favoriser la gouvernance des parties prenantes sur le modèle de la RSE. Par ailleurs, la dimension environnementale de la RSE est souvent secondaire dans les organisations de l'économie sociale (sauf pour les associations et coopératives environnementales).

Pour évaluer leur « responsabilité sociale », les organisations de l'économie sociale ont développé depuis des décennies leurs propres dispositifs d'évaluation autour de *l'utilité sociale, du bilan sociétal, de la révision coopérative*, etc. (Richez-Battesti et al., 2008) qui permettent de préserver et renforcer *leurs propres règles*. Le bilan sociétal, créé à l'initiative du Centre des jeunes, des dirigeants, des acteurs de l'économie sociale et solidaire (CJDES) dans le milieu des années 1990, se différencie d'autres dispositifs évaluatifs de la RSE tant par sa construction, sa démarche, son instrument et sa finalité par et pour les organisations de l'économie sociale. Mais ce dispositif est resté marginal (Capron, 2003 ; Persais, 2006 ; Bodet et Lamarche, 2013). On pouvait encore observer dans les *années 1990-2000, une fertilisation croisée entre ESS et RSE* dans la prise en compte et l'évaluation de la responsabilité sociale. Mais l'hégémonie d'une conception utilitariste de la RSE fondée sur la mesure d'impact social fragilise la légitimité des dispositifs d'évaluation de l'économie sociale. Les dispositifs de mesure de l'impact social de la RSE, adaptés aux spécificités des grandes entreprises capitalistes, peuvent apparaître aujourd'hui comme un vecteur de banalisation des règles de l'économie sociale.

Au-delà de la RSE, c'est plus récemment la « *société à mission* » (Levillain, 2017) qui peut apparaître comme un vecteur de diffusion de l'impact social. Elle introduit un *changement juridique* (alors que la RSE relève principalement de la « soft law ») qui *floute la distinction entre les sociétés capitalistes et les organisations l'économie sociale*. Une des propositions, la *Société à Objet Social Étendu* (SOSE), qui s'inspire notamment du statut de la Flexible Purpose Corporation et la Benefit Corporation aux États-Unis, est justement définie par son impact social positif sur ses parties prenantes :

« *Le projet de Société à Objet Social Étendu (SOSE) consiste à changer le droit des sociétés de manière à ce que toute société puisse définir dans ses statuts un objet social étendu. Par objet social étendu, nous entendons la recherche d'un impact positif de l'activité de l'entreprise sur les salariés, les fournisseurs les clients ou une communauté, voire sur l'environnement* » (Ségrestin, 2015, p. 27).

La SOSE n'est pas pour autant *non-lucrative* ou *démocratique*. Mais ces règles constitutives de l'économie sociale tendent aussi à disparaître dans les entreprises sociales. En définissant l'entreprise sociale ou la SOSE par son objet social appréhendé à travers son impact positif et mesurable, les frontières deviennent de plus en plus poreuses.

La loi Pacte (Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises) en 2019, néanmoins éloignée des aspirations de la SOSE, a introduit la « raison d'être », l'« intérêt social » et la « société à mission » dans les définitions de la société (art. 1833 et 1835 du

Code civil, Code du commerce, etc.). Si la loi Pacte est d'abord un exercice de communication du gouvernement, elle participe d'un *mouvement plus profond de redéfinition des entreprises autour de leur impact social*. Plusieurs législations récentes (loi ESS en 2014, loi Pacte en 2019, etc.) ont introduit une certaine *porosité dans les frontières juridiques entre les entreprises de l'économie sociale et les entreprises capitalistes* (Bidet et al., 2019). Cette porosité *favorise la diffusion de règles et dispositifs venant du privé lucratif vers l'économie sociale*. La mesure d'impact social en est un exemple emblématique. Si l'on aperçoit ici des sources potentielles de banalisation pour les organisations de l'économie sociale, cette porosité pourrait aussi favoriser la diffusion des innovations de l'économie sociale dans le reste de l'économie capitaliste. Mais ce n'est pas le cas, comme en témoigne la marginalisation des acteurs de l'économie sociale dans les débats autour de la Loi Pacte. Un passage du rapport Sénart résume bien la vision dominante :

« Si l'Économie sociale et solidaire (ESS) a constitué une « troisième voie » entre l'action publique et l'économie de marché, il semble qu'une autre voie puisse se dessiner, celle d'une économie responsable, parvenant à concilier le but lucratif et la prise en compte des impacts sociaux et environnementaux [...] il convient de consacrer dans notre droit la dynamique de la responsabilité sociale des entreprises » (Notat et Senard, 2018, p. 6)

La mesure d'impact social promu dans la RSE comme les politiques publiques de soutien à l'innovation sociale et à l'entreprise sociale contribuent à faire *des entreprises lucratives une solution à la question sociale et environnementale*. Dans cette configuration, les organisations de *l'économie sociale aux statuts plus contraignants* (non-lucrativité, démocratie, etc.) semblent largement vouées à être *marginalisées*.

1.2. L'investissement à impact social : une financiarisation de l'économie sociale

La diffusion de la mesure d'impact social dans l'économie sociale reflète également la montée en puissance de dispositifs d'investissement à impact social. *Investissement et mesure d'impact social sont intimement liés*, car la mesure d'impact social conditionne le plus souvent l'allocation du financement et participe à la création d'un marché de l'investissement à impact social. L'essor de l'investissement à impact social se situe à l'intersection des mondes public et privé. Tout d'abord, les pouvoirs publics marqués par les transformations de l'État social à l'« *État investisseur social* » ont largement contribué à diffuser l'investissement à impact social (1.2.1.). Cette transformation des finances publiques s'accompagne d'importantes transformations dans la finance capitaliste avec l'essor de *l'Impact Investing*, version financière de la RSE. Les entreprises sociales deviennent ainsi un nouveau marché de l'investissement à impact social qui suppose néanmoins une série de changements institutionnels et organisationnels (1.2.2.). Un dispositif incarne particulièrement bien les porosités entre le public et le privé dans l'investissement à impact social, les *contrats à impacts sociaux*. Présentés comme une solution innovante pour financer les politiques sociales et l'économie sociale, nous verrons son fonctionnement et les risques de banalisation pour l'économie sociale (1.2.3.).

1.2.1. L'État : un nouvel investisseur social dans l'économie sociale

L'investissement à impact social vise à « améliorer le bien-être tout en assurant un rendement financier » (OCDE, 2019)⁵⁸⁴. Cette conception des *politiques sociales comme investissement* s'est développée dans les années 1990. Et surtout à partir des années 2010 que *l'investissement social* est devenu un référentiel central dans la « modernisation » de *l'État social* (Barbier, 2017 ; Merrien, 2015 ; Lefèvre, 2017). Dans l'« État social investisseur » ou « État social actif », les « risques sociaux » ne sont plus des « coûts », mais des « investissements ». Les *marchés financiers* apparaissent alors comme le *meilleur mécanisme*, efficace et juste, pour *partager les risques sociaux et allouer des investissements sociaux*⁵⁸⁵. S'il existe plusieurs conceptions de l'investissement social, la Commission européenne défend une vision utilitariste :

« Les économies les plus performantes et compétitives du monde sont celles qui ont le système de protection sociale le plus efficace, le dialogue social le plus développé et qui ont entamé la transition de l'État providence vers l'État social investisseur » (CE, 2013)⁵⁸⁶.

Les *investissements sociaux* (dans la santé, l'éducation, l'insertion) ciblent notamment des *entreprises sociales* dans le cadre de *programmes sociaux jugés innovants* (prévention, activation, etc.). Ces derniers doivent permettre de *prévenir ou réduire les risques sociaux, améliorer les compétences des individus et la compétitivité de l'économie*⁵⁸⁷. La mesure d'impact social permet d'allouer les investissements sociaux et de rendre les entreprises sociales plus efficaces au regard des objectifs du programme. Afin de *développer le marché de l'investissement à impact social*, les instances internationales comme l'OCDE préconisent différentes mesures : des incitations fiscales et réglementaires ; une homogénéisation internationale des normes de mesure ; un assouplissement juridique (droit des sociétés, etc.) pour les entreprises sociales (« sociétés hybrides, à but lucratif et non lucratif ») ; la création de fonds d'investissement à impact social (OCDE, 2019)⁵⁸⁸. Le *développement de la mesure d'impact social* et les *changements juridiques des entreprises sociales* apparaissent donc comme des *conditions favorables au développement d'un marché de l'investissement social*.

L'investissement à impact social à susciter la coalition *d'une diversité d'acteurs* (hauts fonctionnaires, investisseurs financiers, entrepreneurs sociaux, etc.) *internationaux et*

⁵⁸⁴ OCDE. (2019). Il est nécessaire d'élaborer des normes internationales relatives à l'investissement à impact et de mieux le mesurer. Communiqué du 17/01/2019. URL : <http://www.oecd.org/fr/presse/il-est-necessaire-d-elaborer-des-normes-internationales-relatives-a-l-investissement-a-impact-et-de-mieux-le-mesurer.htm>

⁵⁸⁵ Nous renvoyons à la thèse d'Ilona Delouette (2020). *Une analyse d'économie institutionnaliste du financement de la prise en charge de la dépendance. D'un risque social à un risque positif*. Thèse en science économique. Université de Lille : Villeneuve d'Ascq.

⁵⁸⁶ Cité sur la page <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=fr&catId=1044&newsId=1881&furtherNews=yes> ; consultation en octobre 2018.

⁵⁸⁷ Cité sur la page <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1044&langId=fr> , consultation en avril 2019.

⁵⁸⁸ OCDE, « Il est nécessaire d'élaborer des normes internationales relatives à l'investissement à impact et de mieux le mesurer » communiqué du 17/01/2019. URL : <http://www.oecd.org/fr/presse/il-est-necessaire-d-elaborer-des-normes-internationales-relatives-a-l-investissement-a-impact-et-de-mieux-le-mesurer.htm> ; OCDE. (2019). *Social Impact Investment 2019 : The Impact Imperative for Sustainable Development*. Paris : Éditions OCDE.

nationaux. Un moment important a été la *Taskforce internationale sur l'investissement à impact social* (Social Impact Investment Taskforce) lancée en marge du G8 à Londres en juin 2013. Elle était présidée par un acteur clé dans l'essor de l'investissement à impact social à travers le monde Sir Ronald Cohen⁵⁸⁹. Le titre du rapport de cette rencontre est emblématique : *Investissement à impact : Le cœur invisible des marchés. Exploiter le pouvoir de l'entrepreneuriat, de l'innovation et des capitaux pour le bien public*⁵⁹⁰. En France, Hugues Sibille (Vice-président du Crédit Coopératif) a été mandaté par Benoît Hamon (ministre de l'ESS) pour participer à cette Taskforce⁵⁹¹. Il a constitué et présidé un *Comité français sur l'investissement à impact social* avec principalement acteurs financiers publics et privés français. Ce comité a publié en septembre 2014 le rapport « Comment et pourquoi favoriser des investissements à impact social ? Innover financièrement pour innover socialement⁵⁹² » (CFIIS, 2014) qui a joué un rôle clé dans *l'institutionnalisation de l'investissement à impact social en France* (Besançon et al., 2015, 2016). Ce Comité définit :

« *L'investissement à impact social (iis) comme un investissement qui allie explicitement retour social et retour financier sur investissement. L'investissement à impact social implique en conséquence l'établissement d'objectifs sociaux prioritaires et spécifiques dont l'impact est mesurable par un processus continu d'évaluation. Ces investissements peuvent être réalisés dans tous types juridiques d'organisations ayant un modèle économique pérenne, et viser des niveaux de rémunération s'étendant de l'absence de rémunération à des rendements proches du marché* » (CFISS, 2014, p. 15) ».

À la suite de ce rapport, différentes actions ont été lancées, comme l'Impact Invest Lab (iilab) en juin 2016 pour promouvoir et expérimenter l'investissement à impact social⁵⁹³. Progressivement, *l'investissement à impact social est devenu, au moins dans les discours gouvernementaux, l'instrument privilégié de financement et d'évaluation, de l'économie sociale. Le programme présidentiel pour l'ESS en 2017 du candidat Emmanuel Macron, sans doute rédigé par des entrepreneurs sociaux comme Christophe Itier et Jean Marc Borello, promeut largement l'entrepreneuriat social, l'innovation sociale, mais aussi l'impact social. Pour ce dernier, « l'ESS incarne enfin un entrepreneuriat où l'humain prime sur le profit, où l'efficacité économique sert l'intérêt général » (Macron, 2017)*⁵⁹⁴. Pour encourager la finance solidaire, le candidat Macron invite à développer :

⁵⁸⁹ Éléments biographiques : <http://www.ronaldcohen.org/>.

⁵⁹⁰ Groupe de travail sur l'investissement social. (2014). *Investissement à impact : Le cœur invisible des marchés. Exploiter le pouvoir de l'entrepreneuriat, de l'innovation et des capitaux pour le bien public*. Septembre 2014. URL : https://www.canada.ca/content/dam/canada/employment-social-development/migration/documents/reports/Investissement_Impact.pdf

⁵⁹¹ Sibille H. (2015), « Investissement à impact social : expérimenter, évaluer, débattre », *Interface, Bulletin mensuel de Confrontations Europe*, n° 99, mars 2015.

⁵⁹² Rapport du Comité Français sur l'investissement à impact social, Hugues Sibille (Président), Cyrille Langendorff (Rapporteur). (2014). *Comment et pourquoi favoriser des investissements à impact social. Innover financièrement pour innover socialement*. Septembre, 2014 ; URL : <https://www.economie.gouv.fr/innover-financierement-pour-innover-socialement> ;

⁵⁹³ URL : <https://iilab.fr/qui-sommes-nous/>. Ces six membres fondateurs sont la Caisse des Dépôts, le Centre Français des fonds et fondations, le Comptoir de l'Innovation, le Crédit Coopératif, Finansol et le Mouves.

⁵⁹⁴ En Marche !. (2017). *Le programme d'Emmanuel Macron pour l'économie sociale et solidaire*. URL : <https://en-marche.fr/emmanuel-macron/le-programme/economie-sociale-et-solidaire>

« De nouvelles synergies entre trois acteurs dynamiques : les philanthropes qui donnent pour soutenir l'intérêt général ; les acteurs de l'ESS qui entreprennent au service du bien commun, et les fonds qui investissent dans des entreprises soucieuses de leur impact global » (Macron, 2017).

Cette alliance sociale résume la base de la politique pour l'économie sociale de Macron. Et plusieurs de ces propositions, notamment autour de l'investissement à impact social, verront en effet le jour ces dernières années.

La nomination en septembre 2017 de l'entrepreneur social, *Christophe Itier*, comme Haut-Commissaire à l'ESS et l'Innovation sociale concrétise ce tournant « entrepreneurial » au sommet de l'État. Il donne un *nouvel élan à l'investissement à impact social*. Itier lance notamment en janvier 2018 avec d'autres partenaires l'initiative *French Impact* dans le cadre de l'Accélérateur national de l'innovation sociale (AIS)⁵⁹⁵. Une initiative suivie de plusieurs appels à projets (Pionniers French Impact puis Territoires French Impact). Itier résume ainsi sa conception :

« L'impact social est un pilier de l'innovation sociale. Il est aussi porteur d'un changement de paradigme : promouvoir, développer (et financer) ce qui est efficient. Il s'agit de faire de l'innovation sociale un levier de transformation de nos politiques publiques replaçant la société civile au cœur et permettant d'activer la dépense publique et la rendre plus efficace et pertinente » (Itier, 2018).

L'impact est devenu *la catégorie centrale de la communication gouvernementale* en faveur de l'ESS. Le lancement du « Pacte de Croissance de l'ESS⁵⁹⁶ » et d'un « Plan d'action pour une politique de vie associative ambitieuse et le développement d'une société de l'engagement⁵⁹⁷ » le 29 novembre 2018 témoigne de cette conception de l'impact social. Non seulement comme un moyen de *transformer l'ESS* (défini comme du « capitalisme d'intérêt général »⁵⁹⁸), mais aussi comme un moyen de *transformer l'État* pour les rendre plus « efficient et innovant ». Ces différentes propositions ont largement suscité la critique des instances représentatives de l'ESS (Mouvement associatif, ESS France, Coop France, UDES, etc.) qui dénoncent les manques de concertation, de consistance, cohérence, de soutien financier concret, etc. Comme le souligne un communiqué du Collectif des Associations Citoyennes (CAC) et du Mouvement pour l'Économie Solidaire (MES) :

« Cette politique témoigne aussi d'une injonction toujours plus forte à se soumettre au marché et à la concurrence. Les associations et les initiatives

⁵⁹⁵ Ministère de la Transition écologique et solidaire, Ministère de la Cohésion des territoires, Ministère de l'Éducation nationale. Lancement de l'initiative French Impact et de l'Accélérateur national d'innovation sociale. (2018). L'impact social au cœur de la transformation de la France. *Dossier de presse*, janvier 2018. URL : https://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/sites/default/files/2018.01.18_lancement_accelerateur_dp.pdf

⁵⁹⁶ Ministère de la transition écologique et solidaire. (2018). Pacte de croissance de l'économie sociale et solidaire. *Dossier de presse*, 29 novembre 2018. URL : https://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/2018.11.29_dp_pacte_ess_0.pdf

⁵⁹⁷ Ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse. (2018). Une ambition nouvelle au service de la vie associative : pour une société de l'engagement. URL : https://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/une_ambition_nouvelle_vie_associative.pdf.

⁵⁹⁸ Arthur Nazaret et Emmanuelle Souffi, « Le plan du gouvernement pour l'économie sociale et solidaire », *Le Journal du Dimanche*, 24 novembre 2018

solidaires sont sommées d'adopter le modèle lucratif et capitalistique, de s'endetter auprès des banques et des fonds d'investissement dominés par les multinationales, de séduire les grandes entreprises pour espérer quelques subsides »⁵⁹⁹.

En effet, la nouvelle politique de financement de l'économie sociale à partir de l'investissement à impact social a nécessairement besoin d'investisseurs privés, qui voient là un nouveau marché s'ouvrir devant eux.

1.2.2. Les investisseurs financiers privés : au cœur du marché de l'investissement à impact social

L'investissement à impact social (impact investing) s'inscrit dans l'essor de *l'investissement socialement responsable* (ISR) qui s'est accéléré depuis 2010. L'ISR apparaît comme le volet financier de la RSE, et mobilise un registre proche, notamment sur l'impact social. L'Association française de la gestion financière (AFG) et le Forum pour l'investissement responsable (FIR) ont proposé la définition suivante de l'ISR :

« L'ISR (Investissement Socialement Responsable) est un placement qui vise à concilier performance économique et impact social et environnemental en finançant les entreprises et les entités publiques qui contribuent au développement durable, quel que soit leur secteur d'activité. En influençant la gouvernance et le comportement des acteurs, l'ISR favorise une économie responsable⁶⁰⁰ »

Au sein de l'ISR, le marché de *l'impact investing* a connu un essor depuis la dernière crise financière de 2008. Il attire plus en plus d'épargnants, de détenteurs de capital, de fondations comme la fondation Rockefeller, etc., et de grands groupes financiers comme JP Morgan⁶⁰¹, etc. (Baudet, 2013). Mais alors que l'ISR cherche à limiter les impacts négatifs de grandes sociétés cotées, *l'impact investing cherche à promouvoir les impacts sociaux positifs des entreprises sociales*. Ce secteur jugé plus risqué et moins rentable permet de créer une nouvelle catégorie d'actifs et un nouveau marché de *plusieurs centaines de milliards de dollars*. Il s'inscrit pleinement dans une logique de diversification des portefeuilles. Mais *l'essor du marché de l'impact investing* pour financer l'économie sociale en France se heurte à *différents freins* (Commissariat Général à la stratégie et à la prospective, 2013⁶⁰²; Baudet, 2013) : intermédiation insuffisante entre l'offre (investisseurs) et la demande (porteurs de projets) ; problèmes de débouchés (manque d'entreprises sociales potentiellement candidates par rapport à l'offre d'investissement) ; demande de rentabilité trop élevée par rapport à la réalité des entreprises sociales (plus de

⁵⁹⁹ Collectif des Associations Citoyennes (CAC) et le Mouvement pour l'Économie Solidaire (MES), « Les plans du gouvernement pour les associations et pour l'Économie Sociale et Solidaire : en total décalage avec les dynamiques citoyennes ! », *L'Humanité*, 6 décembre 2018.

⁶⁰⁰ AFG et FIR, « Communiqué de presse L'ISR adopte une nouvelle définition afin de mieux se faire connaître des épargnants », 2 juillet 2013. URL : http://www.afg.asso.fr/wp-content/uploads/2013/07/2013_07_02_CP_AFG_FIR_definition%20ISR.pdf

⁶⁰¹ Comme J.P.Morgan, Rockefeller Foundation, GIIN (2010). *Impact Investment: An Emerging Asset Class*. URL : <https://thegiin.org/assets/documents/Impact%20Investments%20an%20Emerging%20Asset%20Class2.pdf>

⁶⁰² Guézennec, C. & Malochet, G. (2013). *L'impact investing pour financer l'économie sociale et solidaire ? Une comparaison internationale*. Document de travail, Commissariat Général à la stratégie et à la prospective, juin 2013, N°2013-02.

5%) ; contraintes statutaires et réglementaires (lucrativité limitée des statuts de l'économie sociale) ; manque d'outils d'évaluation d'impact social reconnus ; risques de bulles autour de quelques entreprises sociales rentables et peu risquées ; etc. Il y a donc un *paradoxe* (« pionner gap ») à *faire appel à des investisseurs financiers pour répondre aux besoins de financement des entreprises sociales jugées trop jeunes et trop risquées*. Une des *solutions* pour résorber l'écart entre l'offre et la demande sur le marché de l'investissement à impact social en offrant des débouchés rentables pour les investisseurs est de *faire appel à la philanthropie* (Baudet, 2013).

C'est plus particulièrement un type nouveau de philanthropie, la « *venture philanthropy* » (philanthropie du risque), qui offre une solution aux difficultés de l'investissement à impact social et aux nouveaux besoins financiers des entreprises sociales. La *venture philanthropy* s'est développée aux États-Unis dans les années 1990 à l'initiative de « nouveaux riches » de la Silicon Valley et de certaines fondations. Ils ont souhaité appliquer les règles du « *venture capital* » (capital-risque) aux activités philanthropiques (Abélès, 2003 ; Duvoux, 2015). L'essor de la *venture philanthropy* dans les années 1990 apparaît comme le corollaire financier de l'essor de l'entrepreneuriat social et l'entreprise sociale. Comme le souligne une de ses promotrices, Virginie Seghers (2009), cette « nouvelle génération de "philanthrocapitalistes" [...] ne parlent plus de charité, mais considèrent *le don comme un investissement social, avec un souci d'efficacité prononcé* ». Et désormais, « la recherche d'efficacité étant prégnante, les donateurs n'ont *qu'un mot à la bouche : l'impact*. Ils veulent connaître, mesurer, évaluer les effets de leur don⁶⁰³ ». En abordant le don comme un investissement, *les philanthropes se sont appuyés sur les outils managériaux et financiers* (capital-risque) pour *maximiser l'impact* et son effet levier dans les entreprises sociales. Cette « révolution » de la *venture philanthropy* *transforme* non seulement le monde de la *philanthropie*, mais aussi les *politiques sociales*. Elle apparaît également comme un *instrument des nouvelles élites économiques pour peser sur l'action publique* (Depecker et al., 2017).

Pour développer l'impact investing, il faut également de *nouvelles méthodes d'évaluation financière pour calculer et comparer des portefeuilles d'actifs* autour du *triptyque risque-rendement-impact*, au-delà du seul rapport risque-rendement (Baudet, 2013). Dans les années 1990-2000, *une première génération de méthodes* de mesures d'impact social voit le jour sous l'impulsion de petits fonds d'investissement, de réseaux d'entrepreneuriat social, de la *venture philanthropy*, etc. À l'exemple du *SROI* (Social Return on Investment, ou retour social sur investissement) créé par la Pacific Community Ventures en 1999. Il a connu une diffusion internationale par le *SROI Network*, et en France via l'Institut de l'innovation et de l'entrepreneuriat social de l'Essec (2011). Le *SROI* « est un cadre d'analyse pour mesurer et rendre compte d'une conception élargie de la valeur incluant les coûts et les bénéfices à la fois sociaux, environnementaux et économiques », il « raconte comment est créé le changement, mesure les résultats sociaux, environnementaux et économiques atteints et les exprime en valeurs monétaires, afin de calculer un ratio coût/bénéfice⁶⁰⁴ » (IIES ESSEC, 2011). *L'European Venture Philanthropy Association* (EPVA), créée en 2004, a publié en 2013 le « Guide Pratique pour la Mesure et la Gestion de l'Impact » (version française en 2015). Ce Guide a servi de modèle à de nombreuses

⁶⁰³ « Les nouveaux visages de la philanthropie », *Le Monde*, 31 mars 2015.

⁶⁰⁴ ESSEC. (2011). *Guide du retour social sur investissement (SROI)*. Les Cahiers de l'Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat Social IIES ; traduction et adaptation en français de the Cabinet Office, 2009, « A Guide to Social Return on Investment ».

fondations et organisations de l'économie sociale, mais aussi aux institutions européennes dans les préconisations de méthode de mesure d'impact social. Pour ce guide, « l'objectif de la mesure de l'impact est de gérer et de contrôler le processus de création de l'impact social afin de maximiser ou d'optimiser ce processus (en fonction des coûts) » (EPVA, 2015, p. 18-20)⁶⁰⁵. On peut encore répertorier jusqu'à *une centaine de méthodes et outils de mesure d'impact social* dans le milieu des années 2010 (Stievenart et Pache, 2014 ; Grieco et al., 2015). Et la diversité des financeurs explique aussi la diversité des méthodes de mesure d'impact social (KPMG, 2017, 2018). Mais *les grandes banques d'affaires ont largement imposé depuis 2010 un mouvement de concentration et homogénéisation autour de leurs méthodes* de mesure de l'impact social (Alix et Chiapello, 2014 ; Baudet, 2013 ; Baudet et Alix, 2014).

Les *grands investisseurs* (comme le Crédit Suisse, la Deutsche Bank, Goldman Sachs, UBS, etc.) se sont regroupés dans le *GIIN (Global Impact Investing Network)* fondé en 2008. Les institutions du développement se sont regroupées quant à elles dans le *NONIE (Network of Networks on Impact Evaluation)*. Les membres du GIIN utilisent une base de près de 500 indicateurs à travers *l'Impact Reporting and Investment Standards (IRIS)* initié par la Fondation Rockefeller, l'Acumen Fund, et les B Lab en 2009. Les critères IRIS servent à construire un rating *GIIRS (Global Impact Investment Reporting Standards)* sur un modèle proche des agences de notations. L'objectif est d'aboutir à une note d'impact (en étoile) permettant de *classer et comparer les entreprises sociales les plus performantes en matière d'impact social*. Les profils d'impact des entreprises sociales sont rassemblés dans l'Impact Base. En théorie, chaque entreprise sociale est libre de choisir ses indicateurs, mais dans la pratique les *investisseurs* qui gèrent un portefeuille de multiples entreprises sociales *imposent un modèle de reporting unique auprès des entreprises sociales*. Cette grille de lecture répond à une logique « stationnaire » qui privilégie la mesure d'impact des bonnes pratiques existantes, au détriment des pratiques innovantes contrairement à l'affichage sur le financement de l'innovation sociale (Baudet, 2013). Les *investisseurs* (Investisseurs directs, Portfolio Companies, Investment advisors⁶⁰⁶) s'appuient sur *ces méthodes et indicateurs quantitatifs* (critères IRIS, Impact Base, ratings du GIIRS) comme *outils de reporting et rating* pour piloter et gérer des portefeuilles d'impact des entreprises sociales (Baudet, 2013). Ce type d'outil adapté aux besoins des acteurs financiers apparaît néanmoins *peu pertinent dans le pilotage interne des entreprises sociales et très couteuses en termes d'informations à produire*.

Les instances régulatrices, comme la Commission européenne, pourraient favoriser des méthodes de mesure d'impact plus en phase avec les besoins des organisations de l'économie sociale. Mais ce sont *les méthodes des grands investisseurs financiers privés qui s'imposent dans la mesure d'impact social au sein de l'économie sociale comme dans les politiques publiques* (Baudet et Alix, 2014). Pourtant, l'économie sociale a su se doter au fil des décennies d'outils adaptés à sa réalité (bilan sociétal, utilité sociale, etc.). Mais elle apparaît bien faible et divisée dans les rapports de force qui se noue autour de l'investissement à impact social. D'autant plus que l'essor du marché de l'investissement

⁶⁰⁵ European Venture Philanthropy Association. (2015). *Guide pratique pour la mesure et la gestion de l'impact*. Juin 2015. URL : https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/evpa_guide-mesure-impact_201506.pdf

⁶⁰⁶ Les Investisseurs directs investissent directement leur capital dans les entreprises, les Portfolio Companies plus nombreux gèrent le capital d'investisseurs en commandite et de fonds d'investissement. Les Investisseurs directs et Portfolio Companies sont conseillés par des Investment advisors (consultants) (Baudet, 2013, p. 30 ; Baudet et Chiapello, 2014).

à impact social s'est aussi accompagné d'un *essor du marché de la mesure d'impact social*. Ce marché est devenu oligopolistique avec le *positionnement de grands cabinets de consultants* (Deloitte, Ernst & Young, KPMG, PwC, etc.) ou de cabinets plus spécialisés comme *KiMSO*. Ce dernier se présente comme le « premier cabinet français de conseil et d'évaluation spécialisé en impact social⁶⁰⁷ ». Emeline Stievenart, directrice associée de *KiMSO*, également diplômée de l'ESSEC (2007), a auparavant travaillé à son Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat Social de l'ESSEC d'où elle est diplômée⁶⁰⁸. Parmi ses publications, elle est notamment co-auteur du *Petit Précis de l'évaluation de l'impact social* (octobre 2013) publié par l'Avise, l'Essec et le Mouves. Une trajectoire assez emblématique des *porosités entre école de commerce, consultant et réseaux de l'entrepreneuriat social* dans la diffusion de l'impact social. *KiMSO* est depuis devenu le principal évaluateur des contrats à impacts sociaux en France, et questionne l'indépendance des cabinets spécialisés dans la mesure d'impact social.

1.2.3. Les contrats à impact social : un dispositif emblématique de l'investissement à impact social dans l'économie sociale

Un dispositif emblématique de l'investissement à impact social, même s'il reste encore minoritaire, est le *contrat à impact social* (CIS) ou *social impact bond* (SIB). Le Ministère de la Transition écologique et solidaire présente ainsi en 2019 ce dispositif : « le Contrat à Impact Social est un *dispositif multipartite permettant de financer sur des ressources privées des programmes d'action destinés à endiguer ou prévenir des risques sociaux* »⁶⁰⁹. Le CIS apparaît à ce titre comme un pur *produit du new public management* :

“SIBs are the intellectual descendants of new public management’s emphasis on markets and performance management. One of the goals of SIBs is to introduce the rigors of private sector investors, the standards of positivistic scientific evaluation, and the discipline of market mechanisms to determine payment and the allocation of risk” (Warner, 2013⁶¹⁰ ; cité par Le Pendeven, 2019).

Cette *innovation financière* a d'abord émergé au *Royaume-Uni*, qui a expérimenté un premier SIB en 2010 à la prison de Peterborough. Depuis, les SIB se sont multipliés dans les pays anglo-saxons (États-Unis, Grande-Bretagne, Australie, etc.) puis à travers le monde. Bazy et Dermine (2017) dénombrent en 2016 plus de 59 CIS en activité (dont une trentaine au Royaume-Uni), représentant environ 238 millions de dollars investis, et présents dans *quatre principales thématiques* : prévention de la récidive ; éducation ; insertion professionnelle ; lutte contre l'exclusion sociale. Des thématiques qui illustrent la priorité donnée à la prévention et l'insertion dans les CIS. Elles illustrent aussi un processus de *criminalisation de la pauvreté* et des liens intimes *entre l'État social et l'État pénal* dans le néolibéralisme (Wacquant, 2009). Du côté français, certains lobbies comme Fondapol (2013), l'Institut de l'Entreprise (2015) ou le Mouvement des entrepreneurs sociaux ont

⁶⁰⁷ URL : <https://www.kimso.fr/>.

⁶⁰⁸ URL : <https://www.kimso.fr/emeline-stievenart>

⁶⁰⁹ Ministère de la transition écologique et solidaire. (2019). Investissement à impact social : changeons d'échelle !. *Dossier de presse*, 7 mars 2019. URL : <https://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/dossier-presse-investissement-impact-social-changeons-dechelle>

⁶¹⁰ Warner, ME. (2013). Private Finance for Public Goods: Social Impact Bonds. *Journal of Economic Policy Reform*. 16(4), 303-319.

participé à promouvoir les SIB dès le milieu des années 2010⁶¹¹. Les entrepreneurs sociaux en 2016 présentent ainsi les CIS comme une troisième voie « pour compléter l'intervention financière des pouvoirs publics et non s'y substituer ». Ils sont « une opportunité rare pour les innovations sociales », « le plus souvent portées par une nouvelle génération d'entrepreneurs » qui cherchent à combiner « initiative privée et utilité sociale ». Ainsi, « en tentant d'abolir, même modestement, la frontière entre le monde de la finance et celui de la solidarité, nous ouvrons une nouvelle voie entre le tout État et le tout marché »⁶¹².

Un moment charnière dans l'institutionnalisation des CIS « à la française », comme nous l'avons analysé plus précisément dans un précédent travail (Besançon et al., 2015), est véritablement le *rapport* du *Comité français sur l'investissement à impact social* (CFISS, 2014)⁶¹³. Une des propositions phares (proposition 3) était d'« expérimenter en France les « Social Impact Bonds », en les adaptant au contexte national ». Les SIB sont alors présentés comme un « mécanisme très astucieux de report du risque de non atteinte du résultat d'une action à vocation sociale, de la puissance publique vers un investisseur privé » (CFISS, 2014, p. 32). Mais il faudra encore attendre quelques années avant que les CIS voient véritablement le jour en France, à l'initiative d'un *premier appel à projets* interministériel « Contrat à impact social » lancé en 2016⁶¹⁴. Ce dernier a néanmoins été un *relatif échec* (15 réponses, 3 contrats ont été conclus). L'élection de Macron puis l'arrivée d'Itier, tous deux partisans des CIS, a permis de donner une *nouvelle impulsion au CIS dans le dernier quinquennat*. Lors du lancement le 7 mars 2019 d'une mission pour développer les CIS en France⁶¹⁵, confiée à Frédéric Lavenir (Inspecteur Général des Finances et président de l'ADIE)⁶¹⁶, Itier explicite sa vision :

« *Le Contrat à Impact Social est ainsi à la fois un outil de financement de l'innovation sociale et de transformation de nos politiques publiques – souvent encore trop centrées sur la réparation – vers des logiques de*

⁶¹¹ De Kerorguen Y. (2013). *Un outil de finance sociale : les social impact bonds*. Études Fondapol, Décembre 2013 ; Institut de l'entreprise, Le Pendevan B., Nico Y., Gachet B. (2015). *Social Impact Bonds: un nouvel outil pour le financement de l'innovation sociale*. Rapport Institut de l'Entreprise, novembre 2015 ; etc.

⁶¹² André Dupon (Président du Mouvement des entrepreneurs sociaux), Thibaut Guilluy (Directeur général du groupe ARES), Christophe Itier (Directeur général de La Sauvegarde du Nord), Frédéric Bardeau (Président de Simplon.co et de la Fondation Simplon.co), « Le recours au financement privé n'est pas une solution providentielle, mais un levier supplémentaire pour innover », *Le Monde*, 14 mars 2016.

⁶¹³ Rapport du Comité Français sur l'investissement à impact social, Hugues Sibille (Président), Cyrille Langendorff (Rapporteur). (2014). *Comment et pourquoi favoriser des investissements à impact social. Innover financièrement pour innover socialement*. Septembre, 2014 ; URL : <https://www.economie.gouv.fr/innover-financierement-pour-innover-socialement> ;

⁶¹⁴ URL : <https://www.economie.gouv.fr/lancement-lappel-a-projets-interministeriel-contrat-a-impact-social-par-martine-pinville>

⁶¹⁵ Ministère de la transition écologique et solidaire. (2019). Investissement à impact social : changeons d'échelle !, Dossier de presse, 7 mars 2019, URL : <https://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/dossier-presse-investissement-impact-social-changeons-dechelle>

⁶¹⁶ Au parcours assez classique dans le milieu, diplômé de l'ENA et HEC, directeur adjoint de cabinet des ministres de l'Économie et des Finances (1997-2000), directeur général de CNP Assurances (2012-2018), membre du comité exécutif du groupe BNP Paribas (2007-2012). Source : <https://www.argusdelassurance.com/les-assureurs/cnp-frederic-lavenir-va-quitter-son-poste-de-directeur-general.131809>

prévention et d'économies structurelles en matière de dépense publique⁶¹⁷ ».

Dans un autre entretien, Itier présente l'impact social comme un moyen de « rebâtir l'État providence du XXI^{ème} siècle »⁶¹⁸.

Les trois CIS signés en 2019 permettent de montrer le rôle central de BNP Paribas et du cabinet de conseil KiMSO, tandis que les acteurs de l'économie sociale (y compris bancaire) apparaissent marginalisés. Une marginalisation que nous avons déjà observée dans le rapport sur l'investissement à impact social en 2014 (CFISS, 2014 ; Besançon et al., 2014). Les principaux tiers-payeurs montrent aussi un glissement des CIS aujourd'hui en France vers les politiques d'emploi.

Tableau 7. 1. La structure des Contrats à impact social en 2019				
	Investisseur	Évaluateur	Tiers-payeurs	Structureur
Wimoov (mobilité)	BNP Paribas, Caisse des Dépôts, Ecofi Investissements	KiMSO	Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social, Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire, Ministère de l'Économie et des Finances	BNP Paribas
La Cravate Solidaire (insertion professionnelle)	MAIF, Caisse des Dépôts, AVIVA, INCO	KiMSO	Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social, Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire, Ministère de l'Économie et des Finances	BNP Paribas
Article1 (décrochage scolaire)	BNP Paribas, Caisse des Dépôts	KiMSO	Ministère de l'Agriculture, Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire, Ministère de l'Économie et des Finances, Fonds B	BNP Paribas, Citizen Capital
Source : Tableau réalisé par l'auteur, à partir du Ministère de la transition écologique et solidaire. (2019). Investissement à impact social : changeons d'échelle !. <i>Dossier de presse</i> , 7 mars 2019.				

Le Rapport Lavenir « Pour un développement du contrat à impact social au service des politiques publiques » présenté le 17 septembre 2019 pour « déverrouiller » le développement des CIS en France, a notamment proposé de lancer un *Fonds de paiement aux résultats* (FPR). L'objectif est de mutualiser les financements de l'État et des tiers-payeurs (30 millions d'€), et faciliter la structuration et la sélection des projets, le suivi et le remboursement. Le FPR, initié au Royaume-Uni depuis 2012, apparaît désormais comme le modèle privilégié, par rapport aux CIS, afin de développer l'investissement à impact social⁶¹⁹. La France souhaite aussi impulser « une Alliance mondiale en faveur de l'ESS et de l'innovation sociale »⁶²⁰ à travers un « Pact for Impact » dont le premier sommet

⁶¹⁷ URL : <https://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/nouvelle-ambition-en-faveur-linvestissement-impact-social>

⁶¹⁸ Béatrice Héraud, « Contrats à impact social : un moyen de financement innovant, mais à (beaucoup) simplifier pour espérer changer d'échelle », *Novethic*, 8 mars 2019.

⁶¹⁹ URL : <https://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/investissement-impact-social-nouvelle-ambition-france?fbclid=IwAR1FMevcvm3iX8ypbxqIeniE2DntRCETMgtCkgtNvmDt0zNj03bOkp7sRag>

⁶²⁰ URL : <https://pact-for-impact.org/?lang=fr>

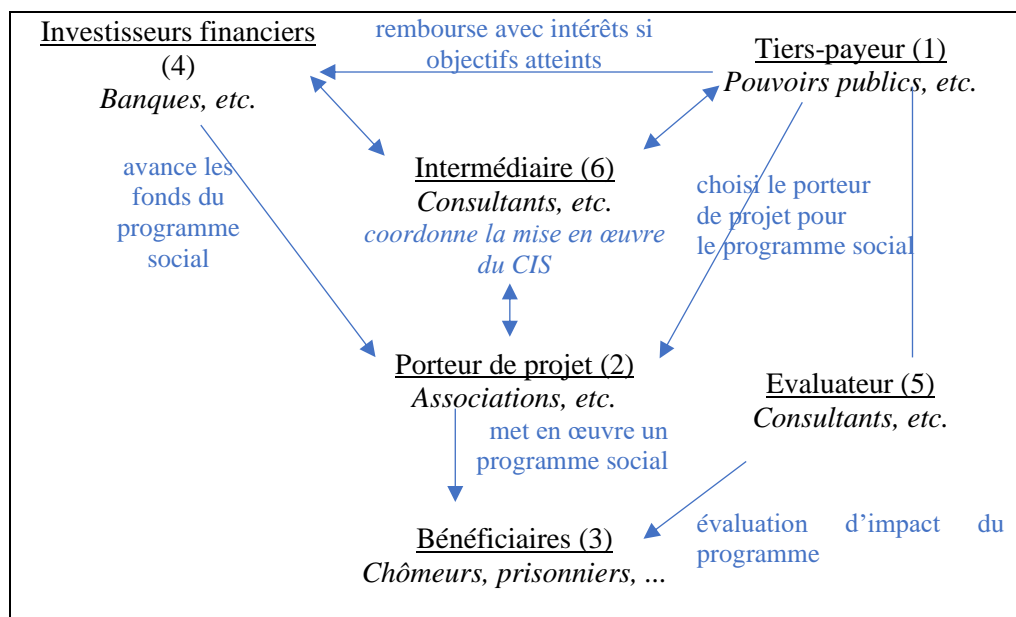
a eu lieu à Paris en juillet 2019⁶²¹. La crise du coronavirus semble avoir impulsé un nouvel essor à l'investissement à impact social comme une solution à la crise sanitaire et économique.

Pour comprendre les transformations engrangées par l'investissement à impact social, il faut comprendre un peu mieux le fonctionnement de ce dispositif (Besançon et al., 2015 ; Bazy et Dermine, 2017 ; Le Pendeven, 2019 ; Lavenir, 2019). Le CIS est présenté comme un *mécanisme de paiement au résultat fondé sur un partenariat financier public-privé* (PPP), particulièrement en phase avec le New Public Management. On retrouve d'abord dans le CIS le *tiers-payeur (ou payeur final)* (1), principalement un acteur public (ministère ou collectivité). Il définit, cible et sélectionne un programme social « innovant » et souvent « préventif » proposé par un *porteur de projet (ou opérateur social)* (2) auprès de *bénéficiaires* (3) comme des chômeurs, des prisonniers, etc. Le porteur de projet est principalement une *organisation de l'économie sociale* (association, entreprise sociale, etc.) qui est financée pour fournir des services dans le cadre du programme social. Des *investisseurs financiers privés* (4), le plus souvent des fondations, investisseurs institutionnels, etc., préfinancent le programme social et le porteur de projet choisi par le tiers payeur. Le tiers payeur fixe un *accord contractuel avec les parties prenantes* afin de définir les objectifs d'impact social à atteindre (par exemple réduire le taux de chômage ou de récidive pour une population particulière à X%) et les *modalités d'évaluation*. Les *investisseurs privés supportent le risque financier* du tiers payeur lié à la non-atteinte éventuelle des objectifs (en termes d'impact social) du programme social. En cas de réussite, l'avance du financeur est intégralement remboursée avec des *intérêts payés par le payeur final*. Si les objectifs ne sont pas atteints, les investisseurs privés perdent tout ou une partie de leur investissement. Les intérêts sont censés compenser la prise de risque de l'investisseur privé.

Pour savoir si le programme a atteint les objectifs prédéfinis dans les accords contractuels, un *évaluateur indépendant* (5), le plus souvent un cabinet de consultant, laboratoire de recherche, etc. évalue les impacts sociaux du programme selon des indicateurs et une méthodologie préétablie dans les accords contractuels. L'évaluateur remet un rapport d'évaluation au payeur final, et la *mesure d'impact social sert à la décision de remboursement et pour calculer les taux d'intérêt en cas de réussite*. Le programme social, le plus souvent des actions innovantes et préventives, est censé réduire à terme les dépenses sociales du payeur final. Et donc permettre *des coûts évités pour la collectivité publique* par rapport à une situation (statu quo) où le programme n'aurait pas été mis en œuvre. Une fraction des économies réalisées par le payeur final sert donc, en cas de succès, à rembourser et verser des intérêts à l'investisseur. Les taux d'intérêt pouvant régulièrement *aller jusqu'à 15%*. L'autre fraction sert à réduire les dépenses publiques. Un *intermédiaire* (6) (cabinet de consultant, etc.) est parfois impliqué dans l'élaboration et la mise en œuvre relativement complexe du contrat à impact social. Cet intermédiaire est également financé par le payeur final. Le payeur final doit donc, en cas de succès rembourser avec intérêt l'investisseur, et dans tous les cas payer l'intermédiaire et l'évaluation pour leurs services.

⁶²¹ Béatrice Héraud, « Pact for Impact : une alliance pour développer l'économie sociale et inclusive à l'international », *Novethic*, 12 juillet 2019.

Schéma 7. 1. L'architecture générale d'un Contrat à impact social



Source : schéma de l'auteur. Inspiré de Besançon et al. (2015) ; Bazy et Dermine (2017) ; Le Pendeven (2019) ; Lavenir (2019).

Ce schéma général des CIS peut prendre *différentes formes et déclinaisons*. Par sa complexité, il ne s'avère *pertinent que dans certains projets spécifiques*, ce que reconnaît également le rapport Lavenir (2019) : projets préventifs et innovants présentant un aléa réel ; impacts positifs et mesurables permettant des coûts évités potentiels ; délimitation et temporalité précises du projet (public cible avec des résultats à 3 ans) ; taille suffisante et montant suffisant pour absorber les coûts d'évaluation et de structuration, ; co-construction et respects des accords contractuels ; rentabilité suffisamment élevée et risques limités pour attirer des investisseurs ; etc. Le développement du marché de l'investissement à impact social nécessite donc un ensemble de *conditions relativement restrictives*. C'est pour cela que *les pouvoirs publics sont amenés à jouer un rôle central (incitations, réglementations, garanties, etc.) dans la construction d'un marché des contrats à impacts sociaux*. Les *acteurs philanthropiques* apparaissent également nécessaires dans le développement de ce marché, pour prendre en charge des programmes sociaux risqués, mais peu rentables.

Malgré les difficultés de mise en place de CIS, les défenseurs des CIS avancent plusieurs justifications autour de ce dispositif présenté comme un mécanisme « *triple gagnant* » ou *win-win-win* » pour les différentes parties prenantes. Pour les promoteurs des CIS, les *pouvoirs publics* doivent faire face à de nouveaux besoins et problèmes sociaux auxquels ils sont incapables de répondre à cause de leurs *moyens de plus en plus limités* et de leur *manque d'efficacité*. Les pouvoirs publics doivent donc s'appuyer et soutenir les *acteurs sociaux* (associations, entrepreneurs sociaux, etc.) qui développent des *solutions innovantes* pour rendre *les politiques publiques plus efficaces*. Mais ces acteurs sociaux manquent de moyens financiers pour innover et « *changer d'échelle* ». Or, les *investisseurs privés* ont des *moyens financiers* importants qu'ils sont prêts à investir dans des projets avec une rentabilité financière moindre, mais un impact social. Les CIS représentent un *nouveau système d'incitation et de contractualisation* qui favorisent, selon ses promoteurs, des *logiques collaboratives* afin de *mobiliser les ressources du secteur privé pour financer le potentiel d'innovation du tiers-secteur*. Et ainsi *renforcer l'efficacité du secteur public*

tout en réduisant les dépenses publiques, et donc les impôts. Chaque partie prenante est censée trouver un intérêt au CIS. Pour les *pouvoirs publics*, le CIS permet de *transférer tout ou partie du risque de l'action innovante ou du changement d'échelle* (potentiellement risqué) auprès d'un investisseur privé. Ce transfert de risque permet de financer des projets sociaux innovants ou de changements d'échelle qui n'auraient pas obtenu de financement classique en raison de leur risque. En cas de succès, les pouvoirs publics réalisent un *coût évité* et des économies publiques, et peuvent développer ce programme social. Le CIS permet également de diffuser la « culture » de l'impact dans l'action publique afin de la rendre plus performante. Du côté des *prestataires*, principalement des associations, les CIS permettent de *financer leurs projets innovants* qui n'auraient pas trouvé de financement, de diversifier et d'assurer leurs sources de financement. Les CIS permettent aussi de *valoriser les impacts sociaux du tiers-secteur* qui sont souvent invisibilisés. Du côté des *investisseurs privés*, le CIS permet de *concilier rendement social et rendement financier* dans une perspective d'engagement ou de communication sociale. Le CIS représente également une nouvelle classe d'actifs qui permet une *diversification des placements* et des risques. Malgré une rentabilité financière souvent faible, les risques demeurent limités, car la collectivité publique assure des garanties minimums de remboursement et d'intérêt. Enfin pour les *intermédiaires* et les *évaluateurs* (principalement des consultants), le CIS représente un nouveau marché du conseil (en partie subventionné par l'État) pour structurer et évaluer les CIS. Ce sont d'ailleurs ces derniers, les consultants, qui sont les premiers promoteurs des CIS, non pour des raisons philanthropiques, mais pour créer un nouveau marché de la mesure très lucratif.

Au-delà des enjeux « techniques », le CIS est d'abord présenté comme un dispositif puissant de *transformation de l'action publique et des organisations de l'économie sociale* :

« Cette vision purement technique et financière est cependant réductrice; et les expériences étrangères montrent que paradoxalement le principal intérêt du CIS est ailleurs: il constitue un puissant levier de transformation de l'action publique, à la fois parce qu'en invitant largement des acteurs associatifs au cœur de celle-ci il impose une diversification radicale des moyens des politiques publiques; et parce qu'il pose sans échappatoire possible une exigence de mesure d'impact » (Lavenir, 2019, p. 1-2).

Le CIS apparaît donc comme un *instrument de gouvernementalité des investisseurs financiers* qui leur permet *conduire à distance les conduites des pouvoirs publics*, et via ces derniers, les *conduites des organisations de l'économie sociale*. L'enjeu n'est pas seulement pour l'État de développer une nouvelle gestion de la pauvreté, mais aussi pour les investisseurs financiers d'accumuler de nouveaux profits sur le « social ». Mais ces logiques à l'œuvre, macroscopique, ne sont pas sans effets sur les organisations de l'économie sociale, sans parler des « bénéficiaires », chargées en bout de chaîne de mettre en œuvre ces politiques sociales.

2. Usages et controverses autour l'impact social dans l'économie sociale

Nous avons vu que *l'essor de l'impact social dans l'économie sociale*, comme dispositif d'investissement et d'évaluation, est intimement *lié aux reconfigurations du capitalisme* (essor de la RSE, de l'ISR, etc.) *et de l'État* (new public management, État investisseur social, etc.) depuis les années 1990, et *surtout 2010*. Mais les acteurs de l'économie sociale ne font pas que subir ces transformations en s'adaptant aux injonctions des financeurs ou

par des formes d'isomorphisme institutionnel. Certains acteurs dans l'économie sociale comme les entrepreneurs sociaux ont largement contribué à diffuser la culture de l'impact social dans l'économie sociale comme dans les politiques publiques. Les usages pratiques parmi les organisations de l'économie sociale montrent également une certaine *diversité dans les représentations et usages de l'impact social* au sein de l'économie sociale et une *diffusion encore marginale* (2.1.). L'impact social suscite également des méfiances et critiques parmi les acteurs de l'économie sociale, souvent appuyés par des collectifs mêlant des associatifs, syndicalistes, chercheurs, etc. On dressera un aperçu de ces principales critiques. Nous verrons également que les acteurs de l'économie sociale esquissent des pistes alternatives à l'hégémonie de l'impact social (2.2.).

2.1. La diffusion de l'impact social dans l'économie sociale

La diffusion de l'impact social parmi les organisations de l'économie sociale reflète leur grande diversité. D'un côté, certains acteurs comme les entrepreneurs sociaux ont activement contribué à diffuser une culture de l'impact social dans l'économie sociale et auprès des pouvoirs publics (2.1.1.). Néanmoins, au-delà des discours de leurs principaux promoteurs, les quelques observations sur les organisations de l'économie sociale montrent une appropriation prudente et diversifiée de l'impact social suivant les spécificités de chaque organisation. (2.1.2.). Si ces observations relativisent l'essor de l'impact social dans l'économie sociale, on ne peut pas pour autant sous-estimer les changements en cours.

2.1.1. Une promotion active des entrepreneurs sociaux de l'impact social

Le mouvement des entrepreneurs sociaux a commencé à s'organiser en France dans les années 2000 autour d'organisation comme l'Agence d'ingénierie et de services pour entreprendre autrement (Avisé) créé en 2002, du Collectif pour le Développement de l'Entrepreneuriat Social (CODES) en 2009 devenu le Mouvement des Entrepreneurs sociaux (MOUVES) en 2012. On retrouve aussi des figures à l'interface de l'économie sociale et de l'État comme Hugues Sibille ou Christophe Itier (cf. chapitre 6). Les entrepreneurs sociaux se sont notamment mobilisés dans la promotion de l'innovation sociale, en lien avec les politiques publiques de soutien à l'innovation sociale qui ont émergé depuis les années 2010 (cf. 1.1.2.). Divers dispositifs de soutien à l'innovation sociale ont vu le jour au sein de l'économie sociale, à l'exemple d'Alter'Incub en Languedoc-Roussillon lancée en 2007 (Richez-Battesti et Vallade, 2009, 2012, 2018). Or, ces enquêtes, comme celles que nous avons également pu mener au sein de l'Institut Godin, montrent une inflexion vers *une conception entrepreneuriale de l'innovation sociale au sein des réseaux et dispositifs de l'économie sociale*. Progressivement, le discours des entrepreneurs sociaux sur l'innovation sociale s'est accompagné d'une promotion intense de *l'impact social*.

On retrouve de premières mentions de l'impact social dans le Livre blanc pour développer l'entrepreneuriat social (Codes, 2009, p. 15)⁶²², dans les 60 propositions pour changer de cap (Labo ESS, 2010)⁶²³, ou encore dans le livre blanc des entrepreneurs sociaux (Mouves, 2012, p. 42)⁶²⁴. L'impact social s'inscrit dans une rhétorique de « la mesure de la

⁶²² Codes. (2009). *Livre Blanc pour développer l'entrepreneuriat social*. URL : http://www.idies.org/public/fichiers%20 joints/livre_blanc_entrepreneurs_sociaux.pdf

⁶²³ Labo ESS (2010). *Pour une autre économie*. Alternatives économiques, hors-série poche, n° 46bis, novembre 2010.

⁶²⁴ Mouves (2012). *L'efficacité économique au service de l'intérêt général, le livre blanc des entrepreneurs sociaux*. Paris, Editions rue de l'échiquier.

performance sociale » des entreprises sociales et du « langage de la preuve » qui n'est pas sans faire écho aux référentiels des institutions européennes et mondiales. Un *groupe de travail du Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire* (CSESS) sur la mesure de *l'impact social* est créé en décembre 2010 (en lien avec le groupe de travail du CSESS sur l'innovation sociale). Ce groupe est présidé par *Thierry Sibieude* (fondateur et professeur de la Chaire d'Entrepreneuriat social et directeur de l'Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat social de l'Essec, etc.). Ce groupe de travail permet *d'institutionnaliser l'impact social de l'économie sociale comme un problème public*. Il a abouti en décembre 2011 à son rapport de synthèse *La mesure de l'impact social. Après le temps des discours, voici venu le temps de l'action* (CSESS-SI, 2011)⁶²⁵. Ce rapport met en avant quatre raisons d'essor de l'impact social en France : « un tarissement des fonds publics » ; un « niveau d'exigence des investisseurs privés » pour investir dans l'ESS ; la professionnalisation de l'ESS qui « exprime une demande croissante de méthodes et d'outils d'évaluation d'impact social pour mieux valoriser ou conduire ses actions » ; l'engagement de l'Union européenne dans l'évaluation d'impact social de ses politiques sociales (CSESS-SI, 2011, p. 6). Ce rapport propose une définition relativement large de l'impact social, en insistant sur la complexité et la diversité de l'impact social qui nécessite une approche multicritère de l'impact social :

« L'impact social consiste en l'ensemble des conséquences (évolutions, inflexions, changements, ruptures) des activités d'une organisation tant sur ses parties prenantes externes (bénéficiaires, usagers, clients) directes ou indirectes de son territoire et internes (salariés, bénévoles, volontaires), que sur la société en général » (CSESS, 2011, p. 8)

À la suite de ce rapport, différentes communications, tribunes, guides, rapports, colloques, etc., notamment sous l'impulsion des acteurs du Mouves, de l'Avise, du LaboESS, etc., ont permis une *intense médiatisation de l'impact social dans l'économie sociale*. C'est par exemple le cas du *Petit précis de l'évaluation de l'impact social* (octobre 2013) publié par l'Avise, l'Essec et le Mouves, et notamment rédigé par Thierry Sibieude et Emeline Stievenart. Pour ce guide, la *mission première de l'entreprise sociale est de maximiser un « impact social positif »* qui doit être prouvé et démontré par des méthodes de mesure rigoureuses (Outcomes Stars, IRIS, randomisation, SROI, coûts évités). Il définit l'impact social comme le « processus visant à comprendre, mesurer ou valoriser les *effets*, négatifs ou positifs, générés par une entreprise sociale sur ses *parties prenantes* » (PPEIS, 2013, p. 9). L'enjeu de ce Guide est notamment de contribuer à *généraliser cette pratique*. On retrouve une conception entrepreneuriale de l'impact social en phase avec les institutions européennes. Néanmoins, malgré la promotion active de l'impact social par les entrepreneurs sociaux et la multiplication de conférences et guides pour favoriser une appropriation de la mesure d'impact social, les usages pratiques dans les organisations montrent que l'impact social s'insinue lentement (mais sûrement) dans les règles de l'économie sociale.

⁶²⁵ Groupe de travail du CSESS sur la mesure de l'impact social, Sibieude, T. (Président), Claverie, C. (Rapporteur). (2011). *La mesure de l'impact social. Après le temps des discours, voici venu le temps de l'action*. Rapport de synthèse du 8 décembre 2011, Paris : CSESS, URL : https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201112_CSESS_Rapport_ImpactSocial.pdf

2.1.2. Une appropriation prudente de l'impact social dans les organisations de l'économie sociale

Malgré l'enthousiasme du discours des entrepreneurs sociaux pour l'impact social, la mesure d'impact social s'imisce lentement dans les discours et les pratiques des organisations de l'économie sociale. Mais il introduit pour autant des changements qui apparaîtront peut-être importants d'ici quelques années. Quelques observations sur le développement de la mesure d'impact social dans les organisations de l'économie sociale (Baudet, 2013 ; Stievenart et Pache, 2014 ; Eynaud et Mourey, 2015 ; Périlleux et Nyssens, 2016 ; Studer, 2017 ; Kleszczowski, 2017 ; KPMG, 2017, 2018⁶²⁶ ; Phare, 2017⁶²⁷, etc.), couplées à nos observations et expérimentations d'outils au sein de l'Institut Godin, nous permettent de faire ressortir *quelques tendances actuelles* autour de l'impact social dans les organisations de l'économie sociale.

De manière générale, les acteurs de l'économie sociale engagés dans une démarche de mesure d'impact social, y compris les équipes dirigeantes, restent *relativement méfiants et désemparés* pour mettre en œuvre concrètement la mesure d'impact social : *manque de temps et de moyens dédiés ; connaissance floue de l'impact social et de ses méthodes ; difficultés dans la récolte et l'analyse des données ; difficultés dans la communication des résultats* (à qui, comment, etc.), etc. Les *guides* publiés principalement par l'Avise, ou d'autres organisations liées à l'entrepreneuriat social et à la philanthropie, restent *éloignés des attentes pratiques des acteurs*. La plupart du temps, les acteurs « *bricolent* » des méthodes d'évaluation. Ces dernières prennent d'ailleurs plus souvent la forme d'évaluation d'activité et de résultats plutôt que d'impact à proprement dit. Les acteurs s'appuient sur leurs expériences pratiques, des recommandations des guides, et d'outils déjà existants (reporting, rapport d'activité, utilité sociale, etc.).

On peut distinguer *deux grands modèles d'évaluation* : 1) une évaluation plutôt *qualitative* avec des outils de pilotage interne afin d'améliorer l'action (*Improve*) ; 2) une évaluation plutôt *quantitative* avec des outils de communication externe afin de prouver l'efficacité de son action (*Prove*). Si ces deux modèles sont souvent liés, le deuxième modèle « *prove* » devient *prédominant* afin de répondre aux attentes réelles ou supposées des financeurs, rendre des comptes (accountability) aux parties prenantes, etc. On peut distinguer *deux pôles d'organisations de l'économie sociale* par rapport à la mesure d'impact social. 1) Un *premier pôle de grosses associations* relativement anciennes dans des secteurs normalisés (sanitaire et social, insertion, formation, humanitaire, etc.), avec des budgets et une masse salariale importants, et une part majoritaire de ressources financières externes (publics ou privés). Ces associations sont fortement incitées ou obligées de mettre en œuvre une mesure de l'impact social. Ces organisations, dotées de moyens importants (financiers, humains, etc.), privilégient des *outils d'évaluation formalisés et quantitatifs* (théorie du changement, coûts évités, randomisation, etc.), souvent avec l'appui de l'expertise d'acteurs externes (consultants, chercheurs, etc.). 2) Un *deuxième pôle de petites associations et coopératives* plus récentes, à dominante marchande et avec peu d'obligation ou d'incitation à démontrer

⁶²⁶ KPMG, Durquety, E. & Baudet, A. (2017, 2018). *Baromètre de la mesure d'impact social*. Cette enquête quantitative par questionnaire auprès d'acteurs de terrains et de bailleurs de fond peut faire l'objet de débats méthodologiques, mais permet de brosse quelques tendances.

⁶²⁷ Agence Phare. (2017). *L'expérience de l'évaluation d'impact social. Pratiques et représentations dans les structures d'utilité sociale*. Rapport final, mars 2017. Étude réalisée pour l'Avise. L'enquête qualitative (vingtaine d'entretiens et analyse documentaire), s'avère relativement intéressante même si elle porte principalement sur le point de vue des dirigeants.

leur impact (l'équilibre budgétaire prouve l'efficacité). Ces organisations privilégient des *méthodes d'évaluation peu formalisées et bricolées* (rapports d'activité, outil de suivi ou de reporting, etc.) à partir de l'expérience pratique des dirigeants et salariés. Comme le souligne l'Agence Phare (2017), on observe un *continuum de pratiques d'évaluations d'impact social* entre les méthodes formalisées de grandes associations et les méthodes bricolées de petites associations. Néanmoins, malgré cette diversité des pratiques d'évaluation qui reflète la diversité des organisations de l'économie sociale, nous avons aussi pointé, sous l'impulsion des grandes institutions financières, des logiques *d'homogénéisation et de normalisation vers des méthodes d'évaluation d'impact formalisées et quantitatives*. Si ces dernières suscitent la méfiance parmi les organisations de l'économie sociale, elles sont aussi *jugées plus scientifiques et communicantes* (pouvoir du chiffre). Les enquêtes dans les années à venir permettront de voir si cette tendance est vérifiable.

Le développement de l'impact social dans les organisations de l'économie sociale apparaît souvent comme le *fruit de pressions exogènes*, liées aux demandes ou incitations des financeurs (privés et publics) et des réseaux de l'économie sociale qui se font les relais des pouvoirs publics. Cependant, à l'image des autres outils de gestion dans les organisations de l'économie sociale (Maisonnasse et al., 2019), face aux pressions institutionnelles, l'appropriation des méthodes de mesure d'impact social ne répond pas qu'à des logiques descendantes et unilatérales. Chaque organisation s'approprie différemment, suivant ses marges de manœuvre, la mesure d'impact social pour *essayer de la réinscrire dans son projet associatif*. Les organisations de l'économie sociale peuvent essayer de donner un usage de la mesure d'impact social plus en phase avec leur réalité. Néanmoins, la genèse de l'impact social et les rapports de force en présence interrogent la capacité des organisations de l'économie sociale à résister aux pressions isomorphiques de l'impact social. Plutôt que de s'adapter à la mesure d'impact social, une partie des acteurs de l'économie sociale privilégient la critique et la recherche de solutions alternatives.

2.2. Critiques, résistances et alternatives à l'impact social dans l'économie sociale

L'impact social suscite la méfiance d'une partie des acteurs de l'économie sociale. Hélène L'Huillier, consultante chez KiMSO, fait ce constat dans un éditorial sur l'évaluation d'impact en 2019 pour le LaboESS :

« “Ça ne sert qu'aux financeurs”, “c'est pour nous fliquer”, “c'est trop compliqué”, “c'est de la communication”, “ça réduit notre action à des chiffres, au détriment de l'humain”... Nous le voyons dans les formations et sensibilisation que nous animons avec de nombreux acteurs du secteur : dans l'ESS, le mot évaluation fait peur. Il renvoie à une logique de contrôle, de performance et de quantification »⁶²⁸.

En effet, nous avons également pu constater sur nos terrains que la diffusion de l'impact social, mais plus largement de toutes nouvelles normes d'évaluation, ne se fait pas sans heurts dans l'économie sociale. On peut éclaircir les principales critiques qui sont faites contre la mesure et l'investissement à impact social, et les risques que l'impact social fait

⁶²⁸ Hélène L'Huillier, « L'évaluation d'impact de demain : inspirons-nous du colibri plutôt que du paon », LaboESS, 26 septembre 2019, URL : http://www.lelabo-ess.org/l-evaluation-d-impact-de-demain-inspirons-nous-du.html?utm_source=sendinblue&utm_campaign=FOCUS_ESS_mesure_dimpact&utm_medium=email

potentiellement courir en matière de banalisation de l'économie sociale (2.2.1.). Nous allons également dégager quelques pistes alternatives envisagées pour contrer l'hégémonie de l'impact social (2.2.2.).

2.2.1. Les critiques de l'impact social dans l'économie sociale

Les acteurs ordinaires, dirigeants, salariés, bénévoles, etc. émettent à l'encontre des dispositifs d'impact social une série de critiques. Ces dernières touchent à la fois aux transformations de leurs activités quotidiennes (paperasses, etc.), et des critiques plus générales sur les transformations du monde associatif (marchandisation, quantification, etc.). Ces critiques restent le plus souvent émises au sein des organisations, mais elles s'inscrivent parfois dans des espaces publics plus larges par le relais de collectifs d'associations et d'universitaires.

Un des premiers collectifs à avoir relayé les critiques d'acteurs associatifs sur l'impact social est le *Collectif des Associations Citoyennes* (CAC), qui a vu le jour en 2010. Concernant l'impact social, ce collectif a notamment axé sa critique depuis 2016, à travers des tribunes, des publications, des séminaires, etc.⁶²⁹ *contre les contrats à impact social* et la *marchandisation de l'action associative*. Certaines *têtes de réseau ou instances représentatives* dans l'économie sociale comme le *LMA*, *l'UNIOPSS*, *ESS France* ou le *HCVA* ont pu aussi exprimer quelques réserves sur les CIS depuis 2016, et plus largement l'investissement et la mesure d'impact social. Les *syndicats de salariés* restent globalement silencieux, à l'exception de quelques rares communiqués de branches syndicales (CGT et Solidaires) dans les secteurs du sanitaire et du social, en relayant notamment la critique des travailleurs sociaux contre les CIS⁶³⁰. Quelques *universitaires*, travaillant sur l'évaluation, la financiarisation, le social ou le monde associatif, ont aussi soulevé des critiques dans l'espace académique et public contre les CIS, et plus largement l'impact social⁶³¹. Nicole Alix (2015, 2017, etc.), figure intellectuelle et institutionnelle de l'économie sociale, a notamment été une des premières actrices et intellectuelles de l'économie sociale à pointer les risques de l'impact social. Les critiques de *journalistes* contre l'impact social sont également très rares et portent principalement sur les CIS⁶³². Globalement, les *critiques*

⁶²⁹ Par exemple la tribune de Jean Claude Boual (Président du Collectif des associations citoyennes), Michel Chauvière (Directeur de recherche émérite au CNRS), Gabrielle Garrigue (Avenir Educus), Eric Denoyelle (Collectif pour une éthique en travail social), « Quand le social finance les banques et les multinationales », *Le Monde*, 10 mars 2016. La CAC a également publié un guide : CAC. (2016). *Quand le social finance les banques et les multinationales. Les Contrats à impact social, de Social Impact Bonds à la française*. Mai 2016, URL : <http://www.associations-citoyennes.net/?p=7662>. Nous avons participé à plusieurs séminaires et réunions du CAC sur l'impact social.

⁶³⁰ Par exemple : SUD Collectivités Territoriales, SUD Santé Sociaux, Union Syndicale Solidaires (2018). *Le travail social : résistances et défis*. Juin 2018. URL : [http://www.sudsantesociaux.org/IMG/pdf/livret - sud_sante_sociaux_et_sud_ct - _travail_social_resistances_et_defis.pdf](http://www.sudsantesociaux.org/IMG/pdf/livret_-_sud_sante_sociaux_et_sud_ct_-_travail_social_resistances_et_defis.pdf)

⁶³¹ Par exemple : Alix, JS, Autès, M, Coutinet, N & Garrigue, G., Les contrats à impact social : une menace pour la solidarité ?. *La Vie des idées*, 16 janvier 2018. URL : <https://laviedesidees.fr/Les-contrats-a-impact-social-une-menace-pour-la-solidarite.html>. Le Workshop international « Mesures d'impact social et impacts des mesures » à Lille en décembre 2016 a également été l'occasion d'un partage scientifique et critique autour de l'impact social.

⁶³² Plusieurs articles du bimensuel d'actualité sociale *Le Lien Social* ; Isabelle Rey-Lefebvre, « Financer l'action sociale avec des fonds privés : les débuts laborieux des “contrats à impact social” », *Le Monde*, 07 mars 2019 ; Margot Hemmerich et Clémentine Méténier, « Les contrats à

sont plutôt rares, inaudibles et se concentrent sur les CIS. Les intellectuels, les médias et les mouvements sociaux ont très rarement pris le relai de cette critique. Alors que les promoteurs de l'impact social s'appuient sur des moyens financiers, médiatiques et institutionnels colossaux. On peut néanmoins faire ressortir quelques grandes thématiques de ces critiques.

On peut distinguer une première série de critiques « techniques » qui insistent sur les limites opérationnelles à l'essor de la mesure et de l'investissement à impact social. Concernant l'investissement à impact social, certains acteurs critiquent l'« emballement » des pouvoirs publics et des investisseurs pour un nouveau marché financier qui va sans doute rester relativement restreint (rentabilité faible et risque important, projets très spécifiques et limités, barrières juridiques, complexité et coûts de mise en œuvre, etc.). Par ailleurs, l'investissement à impact social est peu adapté aux réalités des organisations de l'économie sociale (non-lucrativité ou lucrativité limitée, réserves impartageables, bénéficiaires non solvables, etc.) et à leurs besoins de financement (capitaux propres, investissements de long terme). Le développement d'un véritable marché de l'investissement à impact social suppose un certain nombre de conditions et changements, tant du côté des pouvoirs publics, que des investisseurs et des organisations de l'économie sociale, qui limitent son extension rapide.

Concernant la mesure d'impact social, les critiques pointent principalement les difficultés d'évaluer les impacts dans les organisations de l'économie sociale, et plus largement dans le « social » au sens large. Les méthodes préconisées (SROI, GIIRS, coûts évités, expérimentations aléatoires, etc.) font aujourd'hui l'objet de multiples remises en cause quant à leur capacité de généralisation, de démontrer des liens de causalité, sur leur fiabilité scientifique et technique, etc. On retrouve des critiques communes aux expérimentations aléatoires (Labrousse, 2010, 2016, 2018 ; Jatteau, 2013, 2018b). Or, ces méthodes préconisées apparaissent également largement inadaptées à la réalité des organisations de l'économie sociale et plus largement au secteur social. Un des risques de la mesure d'impact social est de produire une image déformée de la réalité, et qui conduisent à de mauvais choix de l'allocation des ressources ou le pilotage du projet. On retrouve aussi des critiques qui dénoncent, comme pour la mise en place d'un marché de l'investissement à impact social, la complexité et des coûts des méthodes actuelles de mesure d'impact social. Ces critiques techniques questionnent plus largement la pertinence de l'investissement et la mesure d'impact social pour favoriser le développement de l'économie sociale, et surtout de l'innovation sociale (Besançon et Chochoy, 2019). D'un côté, les investisseurs privés privilégient des projets peu risqués aux résultats mesurables, alors qu'il y a une part d'incertitude et d'incommensurable dans toute innovation. Il y a un risque de sélection adverse et d'homogénéisation des organisations de l'économie sociale vers les modèles les plus « rentables » et « mesurables ». Au détriment de la diversité des organisations de l'économie sociale et de leurs potentiels d'innovation sociale. Plus généralement, il y a un risque de réduire les organisations de l'économie sociale ou l'innovation sociale au seul impact social, alors que leurs finalités sont le plus souvent plurielles et non réductibles à l'impact social.

À côté des critiques « techniques », on peut distinguer des critiques « politiques » qui dénoncent l'impact social comme un instrument du projet néolibéral. Ces critiques

impact social s'enracinent en France. Solidarité à but hautement lucratif », *Le Monde Diplomatique*, octobre 2019.

dénoncent à travers l'impact social une extension des *logiques gestionnaires* (Gaujelas, 2005 ; Chauvière, 2007), *de performance* (Jany-Catrice, 2012), *de quantification* (Desrosière, 2008 ; Bardet et Jany-Catrice, 2010 ; Ogien, 2010), *ou encore de privatisation, monétarisation et marchandisation* (Polanyi, 2009 ; Harribey, 2013), *de financiarisation* (Fine, 2012 ; Chiapello, 2014, 2017), *d'économisation* (Çalışkan et Callon, 2009, 2010 ; Jany-Catrice et Méda, 2013), etc. Ces logiques toucheraient désormais les organisations de l'économie sociale, et plus largement le champ du « social ». Ces différentes logiques à l'œuvre derrière l'impact social, et qui s'inscrivent plus largement dans des processus capitalistes ou néolibéraux, sont critiquées comme des potentiels vecteurs de banalisation de l'économie sociale. Un des risques notamment pointés est de *subordonner le fonctionnement démocratique et le projet associatif* des organisations de l'économie sociale à *des indicateurs gestionnaires, quantitatifs, monétaires et marchands* largement imposés par les financeurs, privés ou publics. Plus largement, l'impact social est porteur d'une *rationalité néolibérale* qui peut apparaître comme un *vecteur de « dé-démocratisation »* (Brown, 2018) de l'économie sociale. Et qui à terme remet en cause l'autonomie même des organisations de l'économie sociale.

Cette banalisation prend principalement la forme d'une *transformation des organisations de l'économie sociale en entreprise à impact social dont les frontières sont de plus en plus poreuses avec les entreprises lucratives*. On observe plus largement des *pans entiers du social* habituellement pris en charge par les associations et les pouvoirs publics *être transformés en secteurs lucratifs*. L'impact social peut apparaître comme une *forme d'accumulation par expropriation* ou dépossession assez caractéristique de la phase néolibérale du capitalisme à travers ces logiques de marchandisation, de privatisation, de financiarisation, à la redistribution étatique, etc. (Harvey, 2004). On observe ainsi la *transformation d'organisations et d'espaces non-capitalistes, comme l'économie sociale, en organisations et espaces lucratifs* qui permet l'appropriation des richesses collectives par quelques-uns. Ce phénomène n'est pas nouveau dans l'économie sociale qui depuis le XIX^e siècle a défriché de nombreuses innovations sociales qui sont devenues des activités rentables pour les entreprises capitalistes. Mais une des nouveautés est sans doute que le capitalisme néolibéral, à travers l'impact social, *s'attaque* non seulement aux activités, mais aussi *aux règles constitutives (y compris juridiques) des organisations de l'économie sociale*, comme la non-lucrativité et la démocratie. Le CIS offre également un exemple particulièrement emblématique de détournement de la redistribution étatique au service de quelqu'un (investisseurs financiers). C'est en effet un moyen de socialisation des coûts et de privatisation des bénéfices dans la mesure où les pouvoirs publics remboursent des intérêts aux investisseurs financiers.

La lucrativité des activités et organisations de l'économie sociale s'appuie, si l'on poursuit l'analyse, sur *l'exploitation* au sens d'extorsion du travail gratuit (Delphy, 2015 ; Simonet, 2018) *des usagers et des travailleurs (saliés et bénévoles) au sein des organisations de l'économie sociale*, pour les profits des investisseurs financiers. Pour les travailleurs de l'économie sociale, la diffusion de l'impact social et des logiques plus générales de financiarisation se sont traduites depuis quelques années par une *dégradation et précarisation des conditions de travail*. Mais c'est également une exploitation des bénéficiaires à travers ce qu'Emily Rosamond (2019) qualifie de *financiarisation de la personnalité des bénéficiaires*. Les bénéficiaires des CIS, principalement issus des classes populaires, sont transformés en produits financiers à risque et objets d'investissement.

2.2.2. Des pistes alternatives : une réappropriation démocratique de l'évaluation et du financement de l'économie sociale

Des pistes alternatives, souvent rares, sont proposées contre l'hégémonie croissante de la mesure et l'investissement d'impact social dans l'économie sociale. La question de l'évaluation est centrale parmi les organisations de l'économie sociale. Il existe une *tradition forte de méthodes d'évaluation, plus qualitatives, participatives et collectives*, au sein de l'économie sociale (Gadrey, 2004 ; Richez-Battesti et al. 2008 ; Bouchard, 2010 ; Gardin et al., 2017). La question de l'évaluation constitue un enjeu démocratique majeur au sein de l'économie sociale. Afin de soumettre à la délibération collective *le choix des méthodes (comment), des critères (quoi), des évaluateurs (qui) et de la finalité (pourquoi) de l'évaluation*. Pour favoriser l'autonomie des acteurs et des organisations de l'économie sociale, il est ainsi nécessaire de *favoriser des démarches d'évaluation relativement autonomes* à l'économie sociale. Un des *risques*, que nous avons notamment vu avec l'institutionnalisation de l'entreprise sociale en Europe, est de *réduire l'évaluation des organisations de l'économie sociale à la seule mesure de leur impact social positif*. Or, il faut au contraire favoriser des démarches d'évaluation qui rendent compte des *dimensions plurielles et qualitatives* de la production des organisations de l'économie sociale. L'évaluation des trois principales règles constitutives de l'économie sociale, la non-lucrativité, la solidarité et la démocratie, ne sont pas réductibles à l'impact social. Certaines expérimentations *d'évaluation participative de l'utilité sociale et de l'innovation sociale*, mêlant des *méthodes qualitatives et quantitatives* plus en phase avec les règles constitutives de l'économie sociale, constituent des *pistes alternatives prometteuses*.

L'utilité sociale a été, et reste encore, un objet de controverses et d'expérimentations particulièrement fructueuses dans l'économie sociale en France. Elle est historiquement apparue comme un moyen de faire reconnaître les spécificités des organisations de l'économie sociale (notamment des associations) auprès des pouvoirs publics (Noguès, 2003 ; Gadrey, 2004, 2006 ; Engels et al., 2006). *L'utilité sociale* est parfois présentée comme *une alternative à l'impact social*. Néanmoins ces dernières années, « le recours à *l'utilité sociale* est confronté à un glissement de l'évaluation des politiques publiques vers une quête de la performance des services publics » qui témoigne d'une transformation plus générale de l'État (Gardin et al., 2017, p. 365). Une partie des méthodes d'évaluation de *l'utilité sociale* n'échappent pas aux *dérives* (logiques managériales, financières, etc.) pointées à propos de l'impact social. Par ailleurs, avec la « vogue » de l'impact social, une partie des évaluations de *l'utilité sociale* sont désormais qualifiées d'impact social. Un changement de vocabulaire qui n'est sans doute pas sans conséquence sur les pratiques des acteurs. Il existe cependant des *formes démocratiques d'évaluation de l'utilité sociale* qui constituent une alternative réelle aux formes dominantes de la mesure d'impact social. C'est par exemple le cas du *Projet Corus-ESS* (Connaissance et reconnaissance de *l'utilité sociale* de l'économie sociale et solidaire) dans le Nord-Pas-de-Calais (Branger et al., 2014 ; Jany-Catrice et Pinaud, 2017). Ce projet a permis de construire collectivement, par une *concertation territoriale* (producteurs, consommateurs, collectivités territoriales, etc.), une grille d'analyse de *l'utilité sociale*. Elle peut être utilisée tant dans l'évaluation interne des organisations que dans l'évaluation externe des politiques publiques.

Nous avons vu que l'essor de la mesure d'impact social est intimement lié à *l'évaluation de l'innovation sociale*. Or, l'innovation sociale qui fait l'objet de conceptions plurielles (Richez-Battesti et al., 2012 ; Besançon et al., 2013 ; Bouchard et Lévesque, 2017) suppose aussi des *formes plurielles d'évaluation* qui reflètent cette diversité des conceptions. Les

formes dominantes de *la mesure d'impact social* privilégient une *conception entrepreneuriale de l'innovation sociale*, qui laisse peu de place aux dimensions collectives et non-marchandes de l'innovation sociale. Afin de proposer des méthodes plus en phase avec l'évaluation de l'innovation sociale, des *collectifs de chercheurs et d'acteurs* ont proposé comme pour l'utilité sociale de proposer des méthodes d'évaluation alternative. C'est par exemple le cas des outils d'autodiagnostic et d'accompagnement développés par le *projet ISTEES* (Innovation Sociale et Technologique dans l'Économie Sociale et Solidaire) dans les Pays de la Loire (Billaudeau et al., 2019). *L'Institut Godin*, en Picardie puis dans d'autres territoires, a également largement contribué à développer une *approche plus collective et participative de l'évaluation de l'innovation sociale* (Besançon et al., 2013). Ce type de dispositif permet de sortir de la gestion axée sur résultat qui prédomine dans les conceptions dominantes d'impact social et qui s'avère contreproductif pour soutenir l'innovation sociale (Besançon et Chochoy, 2019).

Au-delà des démarches d'évaluation interne de l'innovation sociale menée avec diverses associations (les « capteurs d'innovation sociale »), l'Institut Godin a également contribué à l'élaboration de *Marqueurs d'innovation sociale* dans le cadre d'une politique régionale en Picardie de soutien à l'innovation sociale⁶³³. S'appuyant sur une approche institutionnaliste de l'innovation sociale (notamment les travaux du CRISES), l'Institut Godin a favorisé la *construction collective*, avec des collectivités et des administrations territoriales, d'une *grille d'analyse* des éléments porteurs d'innovation sociale. Cette grille est utilisée dans le cadre d'une *procédure d'instruction collective*, mêlant des pouvoirs publics et des acteurs de l'ESS principalement, au sein d'un Appel à manifestation d'intérêt sur l'innovation sociale en Picardie. Le résultat de cette construction et procédure collective a permis de favoriser des projets d'innovation sociale qui sortaient habituellement des « radars » des appels à projets traditionnels (Besançon et Chochoy, 2015). Cette co-construction d'un dispositif d'évaluation et de financement régional de l'innovation sociale a perduré plusieurs années. La fusion administrative et les changements politiques dans la région Haut de France ont cependant contribué à mettre fin à ce dispositif. Cette méthode, qui propose un cadre de construction participatif des dispositifs d'évaluation et de financement de l'innovation sociale, a été développée dans d'autres territoires. Elle montre l'importance d'une *institutionnalisation avec les pouvoirs publics*, notamment des collectivités territoriales, des méthodes d'évaluation expérimentées par les acteurs de l'économie sociale. C'est un des principaux moyens pour diffuser et préserver une relative autonomie dans l'évaluation de l'économie sociale. Mais ce type de dispositif n'échappe pas à *l'aléa des changements dans les pouvoirs publics*. Les Marqueurs d'innovation sociale ont également été *expérimentés avec des financeurs privés* (fondation, etc.). Des initiatives qui témoignent de leur ouverture à des formes d'évaluation alternative à l'impact social et plus en phase avec les spécificités des projets financés dans l'économie sociale.

Toutes ces *expérimentations d'évaluation alternative autour de l'utilité sociale et de l'innovation sociale* vont dans le sens d'une *réappropriation démocratique*, souvent au *niveau territorial*, par les *différentes « parties-prenantes »* (usagers, salariés, associations, pouvoirs publics, etc.) des dispositifs d'évaluation. *L'échelon du territoire* apparaît aujourd'hui comme l'espace démocratique *le plus pertinent* pour développer des dispositifs d'évaluation internes et externes (avec les pouvoirs publics et les financeurs) à même *de favoriser la participation des acteurs* et de *se pérenniser dans le temps*. En effet, une grande

⁶³³ Nous renvoyons à un aperçu de divers outils de l'Institut Godin sur son site Ressources : <https://institutgodin.com/ressources/>

partie des expérimentations d'évaluation alternative dans l'économie sociale, malgré leur intérêt indéniable, restent le plus souvent très *localisées et inutilisées*. Il faut donc se soucier *d'une véritable institutionnalisation des méthodes d'évaluation de l'économie sociale*. Que ce soit en interne dans le pilotage de la structure à travers des outils de gestion, ou en externe dans le cadre de dispositif de labellisation et de financement. On peut également *interroger la participation réelle des différentes parties-prenantes* à l'évaluation, sans nier les *divergences et rapports de force* en présence. Or, les *financeurs*, public ou privé, garde « le mot de la fin » dans la *plupart des dispositifs d'évaluation plus participatifs*. On retrouve également des *inégalités sociales et hiérarchies organisationnelles dans le pouvoir d'évaluation*. Ce sont le plus souvent *les salariés et usagers* en « bas de l'échelle » qui sont écartés de la construction et la mise en œuvre des dispositifs d'évaluation dans l'économie sociale, que ce soit aux niveaux organisationnels ou territoriaux. Or, une *véritable démocratisation du pouvoir d'évaluation et de valorisation* (Eymard-Duvernay, 2012, 2016) suppose de redonner une place centrale aux travailleurs et usagers dans l'évaluation. C'est une condition centrale de l'autonomie des acteurs et des organisations de l'économie sociale. Un dernier enjeu est relatif au changement des conventions d'évaluation dans l'économie sociale et le reste de la société. Sans *changement plus global des conventions dominantes de richesse* (Gadrey et Jany-Catrice, 2016). Sans remise en cause de l'idéologie actionnariale et de la croissance qui renforce le pouvoir des capitalistes et des financiers. Les expérimentations d'évaluation démocratiques dans l'économie sociale pourront difficilement s'institutionnaliser.

L'émergence de formes démocratiques d'évaluation dans l'économie sociale, alternatives à l'hégémonie de la mesure d'impact social, est *intimement liée* à la *transformation des modes de financement* de l'économie sociale. Cette *question du financement*, qui est pourtant le « nerf de la guerre » et une *condition fondamentale de l'autonomie de l'économie sociale*, apparaît aujourd'hui *largement délaissée* par les acteurs comme les chercheurs qui s'intéressent à l'économie sociale. Malgré la multiplication de dispositifs de financement dédiés à l'économie sociale depuis quelques années, il reste un « vide » *important avec les besoins et aspirations réels de financement des organisations de l'économie sociale*⁶³⁴. *L'investissement à impact social est aujourd'hui la principale solution* (et parfois présentée comme la seule) proposée par les pouvoirs publics et les réseaux pour financer l'économie sociale, il existe pourtant d'autres solutions. Les acteurs et réseaux de l'économie sociale revendiquent plus spécifiquement une *politique d'investissement public massive* dans les politiques sociales et l'économie sociale, au-delà des annonces gouvernementales sans réel effet. Les seules *politiques d'allègement fiscales* promues actuellement par le gouvernement pour les organisations de l'économie sociale apparaissent à terme largement *contre-productives* au système de redistribution publique pour l'économie sociale. Au-delà des montants alloués, les acteurs de l'économie sociale revendiquent également une *transformation des méthodes de financements* afin de favoriser des *financements durables* et adaptés aux *temporalités* des activités de l'économie sociale. Ils revendiquent des dispositifs de financement orientés vers *une logique de moyen et de fonctionnement*, qui leur permettent de *sortir des financements sur projet et par résultat* qu'on retrouve dans l'investissement à impact social. Cela suppose aussi de transformer les critères d'évaluation. Pour compléter les financements publics, certains acteurs, au premier rang desquels le gouvernement actuel et les fondations mettent en avant l'intérêt de la

⁶³⁴ ESS France, Rapport de la commission présidée par Frédéric Tiberghien. (2017). Le financement des entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire. Mars 2017. URL : https://www.ess-france.org/sites/ess-france.org/files/ESS-FRANCE_rapport_financement.pdf

philanthropie comme une piste de financement de l'économie sociale. Nous avons aperçu certaines dérives de ces propositions philanthropiques dans l'investissement à impact social. Des acteurs associatifs, à l'image du Collectif des Associations Citoyennes (CAC), contestent activement la promotion de la philanthropie. « Fille du capitalisme » fondé sur la charité, elle remet en cause les principes de solidarité et de démocratie de l'économie sociale. Ils défendent la nécessité de financement public et l'intérêt de la *subvention publique qui reste encore le mode de financement le plus adapté aux associations*⁶³⁵.

À côté de l'importance du financement public suffisant et adapté aux organisations de l'économie sociale, une autre piste déjà ancienne est de *créer ou réinvestir les propres banques coopératives et mutualistes, et divers dispositifs de finance solidaire*. L'enjeu est de favoriser une *véritable démocratisation de ces organisations et dispositifs financiers* qui ont pour la plupart d'entre eux connue un mouvement de banalisation important. Pour de nombreux acteurs, il faut défendre une *finance de proximité* et véritablement solidaire, à même favoriser la participation et le contrôle démocratique des citoyens sur finance pour la remettre au service de la société. L'histoire de la finance sociale et solidaire nous rappelle néanmoins que, malgré sa capacité à offrir des financements alternatifs et adaptés à l'économie sociale, elle n'est pas indépendante des régulations du capitalisme (Artis, 2013). La question du financement de l'économie sociale, et de l'intérêt porté aux organisations bancaires et financières de l'économie sociale, posent rapidement des questions qui dépassent l'économie sociale stricto sensu. On peut ainsi interroger la *place et au rôle des organisations de l'économie sociale dans la remise en cause de la lutte contre l'emprise du capitalisme financier* sur les États, les entreprises et la société (Aglietta et Rebérioux, 2004 ; Paranque et Pérez, 2015 ; Auvray et al., 2016 ; Citton et al., 2019). Or, en contestant l'emprise de la finance, institution fondamentale du capitalisme (Hodgson, 2015), c'est l'ensemble du système capitaliste qui est remis en cause. Le financement de l'économie sociale nécessite donc des changements institutionnels qui la dépassent largement.

Conclusion du chapitre

La montée de *l'impact social* dans l'économie sociale, en tant que *dispositif de financement et d'évaluation*, reflète un *ensemble de nouvelles régulations* qui font évoluer le compromis néolibéral d'économie sociale et ses principales formes organisationnelles, en particulier les entreprises associatives. D'un côté, la montée de l'impact social reflète parmi les *régulations autonomes* à l'espace de l'économie sociale la *montée de l'entrepreneuriat social, de l'entreprise sociale, de la venture philanthropie*, etc. D'un autre côté parmi les *régulations hétéronomes* à cet espace, il reflète la montée du *new public management, de la mesure de la performance, de l'investissement social dans l'État*. Il reflète aussi l'essor de la *responsabilité sociale des entreprises et de l'investissement socialement responsable, etc.*, dans le capitalisme. Cet *ensemble de facteurs* est largement imbriqué. Par exemple, l'entrepreneuriat social se développe avec le soutien du new public management et le financement de la venture philanthropie, etc. C'est ce *faisceau de causes complexes et multiples* qui contribue à expliquer *l'émergence et la diffusion de l'impact social dans l'économie sociale*.

⁶³⁵ CAC, « Philanthropie à la Française, un rapport parlementaire néolibéral inacceptable », 30 juin 2020. URL : <http://www.associations-citoyennes.net/?cat=189>

Or, l'impact social tend à s'imposer comme une *convention dominante dans l'évaluation et le financement* des organisations de l'économie sociale. Mais c'est principalement une *conception économique, entrepreneuriale et financière* de l'impact social, *imposée comme une régulation hétéronome par les investisseurs financiers privés, et relayée par les pouvoirs publics (et les économistes et gestionnaires dans le champ scientifique)*, qui s'impose aujourd'hui dans l'économie sociale. Une telle conception peut apparaître comme un risque pour les spécificités des organisations de l'économie sociale. Mais au sein de l'économie sociale, ce sont également les *entrepreneurs sociaux* qui se sont faits les promoteurs très actifs de l'impact social. Les organisations de l'économie sociale montrent néanmoins un *usage plus prudent et diversifié* des dispositifs d'impact social suivant leurs spécificités (taille, secteur, etc.). Certains acteurs associatifs émettent aussi des *critiques* pour dénoncer les *difficultés techniques* ou encore les *logiques de marchandisation, financiarisation*, etc. qui sous-tendent les dispositifs d'impact social.

La diffusion des dispositifs d'impact social dans l'économie sociale n'est en effet pas neutre. L'impact social peut apparaître comme un *puissant vecteur de banalisation* des règles constitutives de l'économie sociale *de non-lucrativité, solidarité et démocratie*. Ces dispositifs d'évaluation et de financement incitent les organisations de l'économie sociale à *se centrer principalement vers la production d'un impact social positif et mesurable*. C'est en effet devenu *une des principales conditions de financement* des organisations de l'économie sociale. L'impact social participe ainsi à *reléguer au second plan d'autres dimensions de la solidarité* qui échappent à la mesure d'impact social. Le risque est également de réduire le pluralisme organisationnel de l'économie sociale en favorisant une *homogénéisation vers un modèle d'entreprise sociale à fort impact social, et rentable pour les investisseurs financiers*. Pour ces derniers, comme pour les consultants chargés de l'évaluation, l'impact social constitue en effet d'abord un *nouveau marché financier et de la mesure*. Afin de faciliter la création de ce marché de l'impact social, les pouvoirs publics transforment non seulement les modalités de financement de l'économie sociale, à l'exemple des contrats à impacts sociaux. Mais ils ouvrent aussi *des brèches juridiques entre les entreprises non lucratives et lucratives* qui pourraient, quel que soit le statut, rechercher un impact social et capter des parts de financements dédiés. L'impact social participe aussi à *remettre en cause la démocratie* en fragilisant l'autonomie des travailleurs et usagers face aux pouvoirs des évaluateurs externes et des investisseurs financiers. Or, en remettant en cause la démocratie, c'est l'autonomie même de l'économie sociale dans le capitalisme qui est remise en cause.

Conclusion de la troisième partie

Cette dernière partie permet de tirer quelques réflexions sur les dynamiques plus générales de l'espace et des organisations de l'économie sociale depuis deux siècles. L'objectif est de comprendre *les logiques institutionnelles* qui sous-tendent les *processus d'autonomisation et de différenciation de l'économie sociale par rapport au capitalisme*.

Les organisations de l'économie ont commencé à émerger dans le capitalisme à partir du XIX^e siècle. Ces *organisations se sont progressivement fédérées autour de mouvements (coopératifs, mutualistes, associatifs, etc.)* qui ont donné forme à un *espace méso-institutionnel relativement autonome* dans le capitalisme. Cet espace de l'économie sociale a permis d'offrir un *environnement institutionnel protecteur* pour permettre aux organisations de l'économie sociale de préserver et développer leurs règles spécifiques face à diverses pressions institutionnelles auxquelles elles sont soumises. L'espace de l'économie sociale constitue ainsi un *système de règles au niveau méso relativement autonome et cohérent* qui évolue dans le temps. Ces évolutions traduisent les compromis socio-politiques évolutifs entre d'un côté les *régulations autonomes* liées aux interactions *des membres* (organisations, mouvements, acteurs) de cet espace ; et les *régulations hétéronomes* liées aux interactions de cet espace avec son environnement institutionnel, en particulier *les régulations du capitalisme et l'État*. Or, tant les organisations et mouvements de l'économie sociale, que les formes institutionnelles du capitalisme sont en constante évolution dans une interdépendance entre ces différents systèmes de règles. C'est l'observation croisée de ces différentes sources de régulation qui permet de saisir les configurations historiques de l'espace de l'économie sociale.

Nous avons pu dégager *trois principaux compromis institutionnels historiques* de l'espace de l'économie sociale dans les différents modes de développement du capitalisme : *l'émergence de l'économie sociale dans le compromis libéral (1790-1880) ; l'institutionnalisation de l'économie sociale dans le compromis républicain (1880-1970) ; la réinvention de l'économie sociale dans le compromis néolibéral (1970-aujourd'hui)*. Nous avons mis en avant des *régularités historiques* qui permettent de caractériser chaque compromis institutionnel d'économie sociale. Sans entrer ici dans le détail de ces configurations historiques, on peut dégager quelques tendances entre ces différentes périodes. Si l'on regarde du côté des régulations autonomes de l'espace de l'économie sociale, on peut voir que cet espace constitue dès ses origines un *espace pluriel* dans lequel on retrouve une certaine *diversité sociologique, juridique, organisationnelle, idéologique, etc.* En cela, les *organisations de l'économie sociale* apparaissent comme un *moyen relativement neutre pour permettre à un groupe social de poursuivre par une entreprise un projet associatif*. Malgré cette diversité, nous avons progressivement vu au fil du temps se dégager *trois principales formes organisationnelles* de l'économie sociale autour des *coopératives, mutuelles et associations*. Les *fondations et entreprises sociales* sont des formes organisationnelles plus récentes qui s'inscrivent largement dans cette matrice organisationnelle. Ces différentes organisations se sont fédérées autour de *mouvements coopératifs, mutualistes et associatifs* plus ou moins structurés et puissants suivant les époques. Ces différents mouvements se sont dotés de *statuts juridiques spécifiques* au tournant du XIX^e siècle et XX^e siècle. Le législateur a joué à ce titre un rôle ambigu en contribuant à diviser (pour mieux régner) les formes organisationnelles de l'économie sociale. Ce n'est qu'à partir des *années 1980* que *l'économie sociale et solidaire* a commencé à faire l'objet de *législations spécifiques*. Ces mouvements se sont d'abord inscrits dans *les grandes idéologies* de la société moderne (libéralisme, socialisme,

corporatisme). Avant progressivement de se doter de *doctrines spécifiques* (coopérativisme, économie sociale, tiers-secteur, etc.) qui témoignent de l'unification et l'autonomisation de l'espace de l'économie sociale.

En effet, les mouvements coopératifs, mutualistes et associatifs constitutifs de l'espace de l'économie sociale n'ont véritablement affirmé une *identité commune* qu'à partir des années 1970. Mais dès le XIX^e siècle, on a vu se dessiner des règles communes et des tentatives de structurer cet espace de l'économie sociale. Nous avons dégagé trois *principales règles constitutives* de l'économie sociale, *la non-lucrativité, la solidarité et la démocratie*, qui ont émergé dans l'espace de l'économie sociale depuis le XIX^e siècle. Par exemple, les *règles démocratiques* de l'économie sociale ont progressivement émergé au XIX^e siècle dans *le mouvement associationniste*, autour du *modèle démocratique de la participation des travailleurs*. Les règles démocratiques se sont ensuite diffusées dans le *mouvement coopératif et mutualiste*, autour du *modèle démocratique de la double qualité et de l'égalité des voix*. À partir des années 1970, la démocratie s'est imposée comme une règle constitutive commune aux différentes *entreprises de l'économie sociale*. C'est d'abord le modèle démocratique de la double qualité puis le modèle démocratique de la participation et de la *gouvernance des parties prenantes qui se sont diffusés ces dernières décennies*. Ces règles constitutives comme la démocratie prennent néanmoins des usages très variés suivant les mouvements et les organisations de l'économie sociale.

L'unité affichée par l'économie sociale depuis quelques décennies autour de règles constitutives n'empêche pas d'observer la *permanence de divisions et hiérarchies entre les acteurs, organisations et mouvements* constitutifs de l'espace de l'économie sociale. Ces derniers constituent une *pluralité de sources de régulations autonomes au sein de l'espace de l'économie sociale*. Mais ils doivent néanmoins se mettre d'accord sur des règles communes au risque d'un éclatement de cet espace qui fragiliserait leur propre autonomie. Par exemple, la dernière Loi ESS en 2014 cristallise un compromis historique autour de règles communes qui traduisent la montée en puissance des mouvements de l'économie solidaire et de l'entrepreneuriat social face aux mouvements plus traditionnels de l'économie sociale (associatif, coopératif et mutualiste). Loin d'être figé, l'espace de l'économie sociale est en *continuel renouvellement*. À la fois sous l'effet des reconfigurations internes de ses membres entre des *processus d'émergence, d'institutionnalisation et banalisation de certains acteurs, organisations et mouvements de l'économie sociale*. Mais les transformations de l'espace de l'économie sociale sont aussi l'expression des mutations de son environnement institutionnel.

L'espace de l'économie sociale est aussi le produit de *régulations hétéronomes* qui traduisent ses interactions avec *les grandes formes institutionnelles du capitalisme et de l'État*. Nous avons ainsi montré comment les *modes de développement historique du capitalisme conditionnent la configuration de l'espace et des organisations de l'économie sociale* dans un double processus d'intégration et d'autonomisation. Par exemple, le modèle organisationnel de l'association fouriériste apparaît à la fois comme une réponse aux dérives du capitalisme libéral tout en s'inscrivant dans des règles (promotion de la concurrence, de la propriété, etc.) communes au libéralisme économique. Nous avons pointé un rapport ambivalent des organisations et de l'espace de l'économie sociale avec son environnement institutionnel entre des *logiques d'innovation, de banalisation et d'hybridation*.

Cette troisième partie a confirmé l'importance de *l'isomorphisme institutionnel du capitalisme* sur l'ensemble de l'espace et des organisations de l'économie sociale. Et plus spécifiquement sur *certaines secteurs de l'économie sociale insérés dans les marchés* comme les coopératives de consommation ou les mutuelles de santé au XX^e siècle. Le *capitalisme, basé sur l'accumulation et le pouvoir des possesseurs de capital, apparaît antinomique aux règles de non-lucrativité, de solidarité et de démocratie* défendues dans l'économie sociale. Mais le capitalisme est lui aussi une réalité plurielle et évolutive au cours du temps. Suivant les compromis socio-politiques dans l'espace de l'économie sociale comme dans les formes institutionnelles du capitalisme, les organisations de l'économie sociale arrivent plus à moins préserver une relative autonomie par rapport aux régulations capitalistes. *La puissance hégémonique du capitalisme* sur l'ensemble de la société constitue un *danger permanent* pour l'autonomie relative de l'économie sociale. Mais l'extension du capitalisme dans les différentes sphères de la vie sociale n'est jamais totale. On observe la *coexistence de multiples systèmes relativement autonomes* des régulations capitalistes. La coexistence d'espaces autonomes du capitalisme est même nécessaire à son existence et son renouvellement continu. C'est sans doute là une des ambivalences des innovations sociales de l'économie sociale dans le capitalisme. Ce dernier n'hésite pas à instrumentaliser et récupérer l'économie sociale pour nourrir sa propre dynamique.

Nous avons en effet vu que les rapports entre le capitalisme et l'économie sociale ne réduisent pas à un mouvement de banalisation et d'isomorphisme unilatéral. *Les organisations et l'espace de l'économie sociale contribuent aussi à transformer les formes institutionnelles du capitalisme.* L'économie sociale constitue aussi une *source de transformation institutionnelle* dans le capitalisme. Ces transformations institutionnelles sont le plus souvent *progressives, endogènes et peu visibles* dans le capitalisme. Elles apparaissent comme des « transformations interstitielles » (Wright, 2017), des « marges instituantes » (Bodet et Lamarche, 2020). Les organisations de l'économie sociale ont indéniablement contribué à la transformation progressive du rapport salarial ou du rapport marchand ces deux derniers siècles. Les transformations institutionnelles de l'économie sociale ont parfois cherché une simple réparation ou amélioration des conditions de vie et de travail des classes subalternes, y compris pour maintenir l'ordre social existant. Par exemple, la prise en charge du paupérisme par les œuvres associatives au XIX^e et XX^e siècle, ou de la protection sociale par les mutuelles au XX^e siècle, s'inscrivent dans cette perspective. D'autres transformations institutionnelles ont cherché des transformations sociales plus radicales en constituant une *alternative globale au capitalisme.* La République du travail de Godin et des associationnistes, ou la République coopératives de Gide et des coopérateurs s'inscrivent dans cette perspective.

Pour préserver son autonomie et transformer le capitalisme, l'espace de l'économie sociale a souvent cherché l'abri ou le relai de l'État. *L'État-nation* demeure en effet dans les sociétés modernes le *principal système macro-institutionnel relativement autonome du capitalisme.* Mais les *rapports de l'économie sociale avec l'État* sont demeurés historiquement *ambivalents.* Suivant les compromis macro-institutionnels historiques, *l'État* a pu apparaître plus ou moins favorable aux intérêts capitalistes ou aux défenseurs de la démocratie. *L'État libéral* du XIX^e siècle a favorisé un *double mouvement d'autonomie et de répression* des organisations de l'économie sociale. Ces dernières ont néanmoins largement contribué à l'émergence de *l'État social* du XX^e siècle. Ce dernier a au contraire favorisé *l'institutionnalisation et la complémentarité avec l'économie sociale.* *L'État néolibéral* depuis les années 1970 a favorisé la reconnaissance d'une *autonomie*

relative de l'espace de l'économie sociale. Mais cette reconnaissance se traduit aussi par une forme d'*instrumentalisation* de l'économie sociale pour remettre en cause l'État social et favoriser les intérêts du capital. La promotion de l'impact social dans l'économie sociale ces dernières années témoigne de cette porosité des intérêts du capital dans l'État. Suivant les configurations historiques, l'État a plutôt favorisé *l'institutionnalisation des innovations sociales de l'économie sociale*, ou au contraire des *formes d'isomorphisme institutionnel sur le modèle de l'administration publique ou de l'entreprise capitaliste*. En effet, *l'État néolibéral* contribue activement aujourd'hui à la *banalisation des organisations de l'économie sociale sur le modèle de l'entreprise capitaliste*.

La *démocratisation et l'autonomisation de l'économie sociale* se jouent donc non seulement au niveau *micro et méso des organisations et de l'espace de l'économie sociale*. Mais aussi au niveau *macro du capitalisme et de l'État*. Les acteurs de l'économie sociale ont donc contribué aux transformations institutionnelles du capitalisme et l'État afin de favoriser une *démocratisation des formes macro-institutionnelles*. *Condition à la démocratisation et l'autonomisation des organisations et de l'espace de l'économie sociale*. Mais en participant à ces transformations institutionnelles, les organisations et l'espace de l'économie sociale se font prendre dans des *processus d'isomorphisme institutionnels qui les transforment à leur tour*. La dynamique de l'économie sociale dans le capitalisme est donc prise dans un mouvement de transformation continue afin de préserver son autonomie. C'est ce que résume particulièrement bien Blanc à propos des monnaies locales associatives :

« Si le « grand soir » apparaît alors inatteignable et si la perspective transformatrice du projet semble réduite par rapport aux vastes intentions initiales, le projet monétaire accède néanmoins à une certaine capacité transformatrice. [...] La capacité transformatrice de tels projets n'est ainsi pas immédiatement radicale mais opère lentement, par contagion : par une subversion douce, elle transforme de l'intérieur le cadre dominant tout en se dissolvant. Ce qui était marginal pénètre le cadre dominant qu'il a subverti tout en étant lui-même transformé par ce mouvement. » (Blanc, 2015).

Conclusion générale

Cette thèse a porté sur *la dynamique historique de l'économie sociale dans le capitalisme en France depuis le XIX^e siècle*. La configuration actuelle de l'économie sociale est le produit d'une *histoire complexe et ambiguë* dont nous avons tracé quelques jalons. Notre problématique a plus particulièrement cherché à comprendre *les processus d'autonomisation et de différenciation de l'économie sociale dans le capitalisme*. La *démocratie*, qui est une des règles constitutives de l'économie sociale, a joué un *rôle déterminant dans l'autonomisation des organisations de l'économie sociale*. Pour éclairer cette problématique, nous avons développé dans la première partie de cette thèse *une approche institutionnaliste de l'économie sociale*. Ce cadre d'analyse a été appliqué à *plusieurs terrains d'enquêtes historiques et contemporains* dans la deuxième et troisième partie afin de comprendre la *dynamique historique de l'économie sociale*. Nous avons tiré de cette histoire des enseignements pour comprendre *la place et le rôle de la démocratie dans la dynamique de l'économie sociale*.

Une approche institutionnaliste de l'économie sociale

Une théorisation institutionnaliste des organisations et de l'espace de l'économie sociale

L'économie sociale intéresse assez peu les économistes, comme les sciences sociales en général. Néanmoins, nous avons retenu dans le premier chapitre *cinq approches théoriques principales de l'économie sociale* susceptibles d'intéresser les économistes : l'économie sociale, le tiers secteur, l'économie solidaire, la sociologie critique et l'économie institutionnaliste. Nous avons discuté des *principaux apports et limites théoriques* de ces approches au regard de notre questionnement. Cette revue de littérature nous a permis d'avancer *quelques clés d'analyse* de l'économie sociale. 1) La distinction entre le niveau *micro* des *organisations de l'économie sociale* et le niveau *méso* de *l'espace de l'économie sociale*. 2) La définition des organisations de l'économie sociale comme une *entreprise au service d'une association*. 3) La distinction de *trois règles constitutives* de l'économie sociale : *la non-lucrativité, la solidarité, la démocratie*. 4) L'autonomie relative de l'espace de *l'économie sociale* par rapport au *capitalisme* et à *l'État*. 5) La *centralité de la démocratie* pour comprendre les dynamiques organisationnelles et institutionnelles de l'économie sociale. Nous avons souhaité approfondir ces clés d'analyse dans la *continuité des travaux institutionnalistes sur l'économie sociale*.

L'approche institutionnaliste de l'économie sociale a connu un certain renouveau, comme en témoigne le manuel récent de Leroy et al. (2019). Au sein de l'approche institutionnaliste, nous nous situons plus précisément dans la tradition de *l'institutionnalisme historique*, et dans les convergences entre deux courants contemporains en France : *la théorie de la régulation et l'économie des conventions*. L'approche institutionnaliste analyse *l'économie sociale comme les autres phénomènes économiques, c'est-à-dire comme des faits institutionnels*. Elle met en avant *la centralité des règles sociales* pour comprendre ces faits institutionnels, et le *rôle des acteurs* dans la dynamique de ces règles. Nous avons ainsi progressivement avancé vers une grille d'analyse des règles et des systèmes de règles. Nous avons mis l'accent sur la dynamique des *règles effectives (formelles et informelles)* fondées sur des *compromis socio-politiques* entre *diverses sources de régulation (autonome et hétéronome)*. Parmi les systèmes de

règles, nous avons retenu une *distinction entre différents niveaux et types d'institutions* : les *organisations* au niveau *micro*, les *espaces* au niveau *méso*, et les *formes institutionnelles* au niveau *macro*. Les *changements de règles* demeurent *largement intentionnels*, mais ils restent *fondamentalement politiques*. Cette dimension politique du changement institutionnel ouvre la voie à une prise en compte de *l'agir démocratique des acteurs sur la dynamique des règles*. Cette grille analytique nous a permis d'avancer vers une conceptualisation de l'économie sociale.

Les institutionnalistes s'intéressent notamment à un *objet commun*, le *capitalisme*, qui *n'est pas réductible à l'économie de marché*. Le capitalisme peut être défini comme un système macro-institutionnel fondé sur plusieurs *formes institutionnelles constitutives*, comme les rapports *monétaire, salarial et marchand*. *L'État* constitue une forme institutionnelle relativement autonome du capitalisme. Les économies capitalistes sont composées d'une multitude de systèmes de règles à la fois interdépendants et relativement autonomes. Parmi les systèmes micro-économiques, *les entreprises* sont des *organisations centrales* dans les économies capitalistes sans pour autant réduire l'entreprise à la société anonyme. On observe ainsi une grande diversité de formes d'entreprise. Les *organisations de l'économie sociale* apparaissent ainsi comme une *forme spécifique d'entreprise non-capitaliste au sein des économies capitalistes*. Pour comprendre l'autonomisation et la différenciation des organisations de l'économie sociale, nous avons distingué et défini deux niveaux de systèmes de règles relatifs à l'économie sociale : les organisations (micro) ; et l'espace (méso) de l'économie sociale. *L'organisation d'économie sociale combine une entreprise au service d'une association, et adhère aux règles de l'économie sociale. L'économie sociale prend la forme d'un espace méso-économique inséré dans un mode de développement du capitalisme et reconnu par l'État*. Les membres (acteurs, organisations et mouvements) de l'économie sociale adhèrent à des règles communes. Nous avons distingué historiquement *trois principales règles constitutives de l'économie sociale* : la *non-lucrativité, la solidarité et la démocratie*.

Ces *définitions* sont à la fois *suffisamment précises pour distinguer* les systèmes de l'économie sociale d'autres systèmes de règles dans le capitalisme. Et *suffisamment générales pour comparer* la pluralité et l'évolution des formes historiques des systèmes de l'économie sociale. Les *configurations historiques* des organisations et de l'espace de l'économie sociale sont le produit de *compromis socio-politiques entre les acteurs en présence*, de niveau *organisationnel* (organisation) et *institutionnel* (espace). Ces compromis *stabilisent (de manière provisoire mais durable) les diverses sources de régulation (potentiellement conflictuelles) autour de règles et de systèmes de règles (relativement cohérents et pérennes)*. Ces règles font ressortir des *régularités* historiquement situées qui permettent caractériser les configurations historiques. Pour les organisations de l'économie sociale, nous avons distingué deux principales sources de régulations : *les régulations autonomes* liées aux *interactions* entre les différents *membres et dispositifs* de l'entreprise (*rapport de travail, finalité socio-économique*) et de *l'association* (*rapport de sociétariat, finalité sociopolitique*) ; *les régulations hétéronomes* liées à *l'insertion* de ces organisations dans plusieurs *espaces méso* comme des *secteurs d'activité, des mouvements sociaux, des territoires et enfin dans l'espace de l'économie sociale*. L'espace de l'économie sociale est aussi à la croisée : de *régulations autonomes* liées aux interactions entre la *pluralité des acteurs, organisations et mouvements qui le composent* ; de *régulations hétéronomes* liées à *l'insertion* de cet espace dans *les formes institutionnelles du capitalisme et de l'État*. Ce dernier joue un rôle déterminant dans

l'institutionnalisation des règles de l'économie sociale (statuts juridiques, législations, etc.) comme un système relativement autonome.

La démocratie étant une des règles constitutives de l'économie sociale, une des originalités des compromis dans les organisations de l'économie sociale est d'être soumis à une *contrainte de légitimité démocratique particulièrement forte*. C'est-à-dire que *les membres ou une partie seulement disposent d'un pouvoir égalitaire d'agir sur les règles collectives* auxquelles ils sont soumis. Nous avons précisé une grille de lecture du *champ (qui), de la forme (comment) et de l'étendue (quoi) des règles démocratiques effectives* dans les organisations de l'économie sociale. C'est-à-dire quels membres ont réellement la capacité d'agir selon quelles modalités sur les règles relatives à quels types de ressources collectives. L'hypothèse formulée est que la démocratie, en favorisant le pouvoir d'agir des acteurs sur les règles collectives, est *une condition de l'autonomisation et de la différenciation des organisations et de l'espace de l'économie sociale dans le capitalisme*. Mais cette démocratie se heurte à différentes *limites organisationnelles et institutionnelles* qui font peser un risque de banalisation sur l'économie sociale.

Cette grille d'analyse de l'économie sociale s'inscrit dans une *perspective fédérative au sein de l'approche institutionnaliste de l'économie sociale*. Elle cherche aussi à nouer un *dialogue avec d'autres champs de recherches institutionnalistes* (espace méso, RSE, démocratie économique, etc.). Parmi les approches théoriques de l'économie sociale, il nous semble important d'approfondir les convergences *des travaux précurseurs de Desroche, Meister et Vienney* avec l'institutionnalisme. La redécouverte de ces penseurs, dont nous avons esquissé quelques pistes, peut s'avérer particulièrement heuristique aujourd'hui encore. De nouvelles approches théoriques de l'économie sociale issues de la *gestion et la science politique* constituent également aujourd'hui des pistes intéressantes de dialogue.

Au-delà des travaux spécifiques sur l'économie sociale, la centralité de l'organisation dans cette thèse nous mène assez logiquement du côté des *sciences de gestion*. L'ouverture intellectuelle de cette « jeune » discipline trace indéniablement des ponts du côté de l'économie hétérodoxe et institutionnaliste. C'est plus particulièrement un dialogue plus soutenu avec *les courants institutionnalistes et critiques en gestion* (Huault, 2004, 2008 ; Nizet et Pichault, 2015) que nous souhaiterions poursuivre. Plus généralement au-delà de notre objet d'étude, les *questionnements épistémologiques, théoriques et méthodologiques* qui sous-tendent cette thèse mériteraient également de revenir à une des sources de l'institutionnalisme historique, le *pragmatisme* (Cometti, 2010). On pense notamment à certains penseurs historiques comme *Dewey* (Bazzoli et Dutraive, 2013, 2014 ; Cometti, 2016), ou plus contemporains comme *Hirschman* (Ferraton et Frobert, 2017). Ces penseurs peuvent s'avérer particulièrement féconds pour avancer dans notre enquête institutionnaliste sur la dynamique démocratique de l'économie sociale.

Une enquête institutionnaliste autour de l'économie sociale d'hier à aujourd'hui

L'enquête empirique joue un rôle premier dans la méthode institutionnaliste. Elle apparaît d'autant plus importante dans l'économie sociale qu'une partie des débats et travaux sur cet objet restent principalement doctrinaux sans fondement empirique. Nous avons privilégié une démarche *d'enquête socio-économique, qualitative et historique* afin de comprendre la dynamique de l'économie sociale. Cette enquête s'est inscrite dans une *perspective socio-économique et pluridisciplinaire* dans la mesure où nous avons insisté

sur les dimensions économiques et productives de l'économie sociale, sans éluder leurs dimensions sociales et politiques. La *démarche qualitative*, rigoureuse scientifiquement, permet de mieux comprendre toute la *complexité* de la dynamique des *règles effectives* dans l'économie sociale au cours du temps. Une des originalités du travail est d'avoir montré *l'intérêt d'enquêtes historiques* sur l'économie sociale alors qu'il persiste encore *d'importantes zones d'ombres historiographiques* sur cet objet. Alors que les historiens tendent aujourd'hui à délaissier cette question, on ne peut qu'inviter les économistes institutionnalistes à s'intéresser à l'histoire de l'économie sociale en vue de contribuer à une *autre histoire économique*.

Les premiers terrains d'enquête dans la deuxième partie (chapitres 3, 4 et 5) s'appuient sur *trois études de cas approfondies sur des organisations de l'économie sociale en Picardie* : le Familistère de Guise (1840-1968) ; l'Union coopérative d'Amiens (1898-aujourd'hui) ; et les Ateliers de la Bergerette (1969-aujourd'hui). Nous avons mobilisé principalement des *sources secondaires (historiens, etc.)* pour le Familistère, *et des sources primaires (archives, entretiens, etc.)* dans un *travail d'enquête original* pour l'Union et la Bergerette. Nous avons expérimenté, dans ce travail de recherche, l'intérêt d'*un travail d'archives* afin d'interroger à partir de notre regard d'économiste institutionnaliste les sources historiques qui demeurent par ailleurs rares dans l'économie sociale. La méthode des études de cas approfondies permet *d'analyser la dynamique des règles effectives au plus près des pratiques et des organisations dans le temps long*. On peut ainsi dresser une *étude relativement exhaustive et large* d'une organisation particulière. Les *jeux d'échelles d'observation et la comparaison* entre les études de cas permettent ensuite de *faire ressortir des régularités* dans la dynamique historique des organisations de l'économie sociale.

Le deuxième terrain d'enquête a porté, dans le chapitre 6, sur *une périodisation des grandes transformations de l'espace et des organisations de l'économie sociale dans le capitalisme en France depuis le XIX^e siècle*. Cette *périodisation demeure originale* dans la mesure où, tout en s'inspirant d'autres périodisations historiques, elle a cherché à proposer *une lecture institutionnaliste de l'histoire longue de l'économie sociale dans sa matrice institutionnelle : le capitalisme*. Pour cela, nous avons *croisé les échelles d'observation* allant : d'une *échelle macro des modes de développement du capitalisme* ; à l'échelle méso de *l'espace de l'économie sociale* ; jusqu'à l'échelle plus micro des *organisations de l'économie sociale* comme nos études de cas. Nous avons mobilisé des *sources secondaires* (historiens, économistes, etc.), mais aussi des *sources primaires* (archives, écrits d'époque, etc.) afin de croiser une *histoire des pratiques et des idées* de l'économie sociale. Cette périodisation permet de proposer un panorama *relativement exhaustif des principales évolutions institutionnelles et organisationnelles* dans l'économie sociale depuis le XIX^e siècle. Elle montre à la fois *l'unité et la diversité* de cet objet, et *son renouvellement continu* au cours de l'histoire. Les jeux d'échelles et la comparaison des périodes permettent ainsi de faire ressortir des *régularités* dans la dynamique historique de l'économie sociale.

Un *troisième terrain d'enquête* a porté sur *la genèse, la diffusion et les usages de l'impact social dans l'économie sociale d'aujourd'hui* (principalement depuis le milieu des années 2010). Nous avons travaillé sur l'impact social dans le cadre de notre thèse en Cifre. Elle s'inscrivait plus précisément dans la *recherche collective et appliquée de l'Institut Godin* autour de l'« évaluation des impacts et changements institutionnels de l'innovation sociale ». Il s'agissait de prendre un *certain recul scientifique sur cette demande sociale* qui reflétait une injonction croissante pour les acteurs de l'économie sociale. Cette enquête sur l'impact social a donc pris la forme d'une recherche & développement et de transferts

(outillages, etc.) selon une méthodologie de l'Institut Godin qu'on peut inscrire dans la tradition de *recherche-action*. Nous avons ainsi mené une analyse conséquente de la *littérature grise* sur le sujet (rapports institutionnels, guides, etc.), ainsi que *des observations participantes* (réunions, etc.) et des *expérimentations* d'outils d'évaluation d'impact social. D'un côté, cette *posture de chercheur-acteur* a permis un accès privilégié à ce terrain. De l'autre, cette posture d'expertise peut entrer en tension avec une posture de recherche qui se veut également *critique et émancipatrice*.

Parmi les pistes de développement de l'enquête, nos différentes études de cas constituent des mines d'informations qui nécessiteraient de *continuer un travail de collecte d'archives*, souvent éparpillées ou disparues. Nous souhaiterions aussi mener d'autres entretiens, et enfin traiter ces différentes informations. Si l'histoire et les archives du Familistère sont relativement connues, il est essentiel de *préserver et faire connaître l'histoire et les archives de la Bergerette et de l'Union*. Il nous apparaît important d'inscrire cette histoire dans une démarche de recherche-action qui permet aussi aux acteurs de l'économie sociale de s'approprier cette mémoire. Sur un plan historiographique, nous avons commencé à esquisser une analyse de la *circulation internationale des acteurs et des règles de l'économie sociale* (Belgique, Amérique du Nord, etc.). Ce serait également un chantier à poursuivre pour montrer l'ancrage d'emblée international de l'économie sociale dans le capitalisme. Par ailleurs, nous souhaiterions reprendre nos premières recherches sur l'histoire des idées coopératives (Celle, 2013, 2014 ; Celle et Fretel, 2018, 2019). On pourrait notamment les adosser à *notre travail d'archives* afin analyser plus précisément les *relations entre les théories de certains penseurs et les justifications des pratiques ordinaires dans l'économie sociale*. Plus précisément, l'étude menée dans cette thèse sur l'Union d'Amiens et le mouvement des coopératives de consommation, fait écho à nos recherches précédentes sur l'histoire des idées dans la coopération de consommation. Mais aussi à des recherches plus récentes menées collectivement sur une autre coopérative de consommation, l'Union de Lille (Collectif Samson, 2019, 2020). Ces différents matériaux d'enquêtes, dont une partie a été collectée, mais reste à exploiter, pourront servir dans les années à venir à mener une étude plus globale sur *l'histoire des coopératives de consommation*. Les coopératives de consommation, dont l'histoire reste méconnue malgré quelques ouvrages et travaux récents sur cet objet, offrent un cas particulièrement heuristique pour interroger une série de tensions dans l'histoire de l'économie sociale.

L'enquête sur l'impact social s'inscrit dans la *recherche collective et appliquée* de l'Institut Godin. Et c'est principalement dans cette *perspective de travail collectif* que pourra être poursuivie cette enquête. L'impact social constitue encore aujourd'hui un sujet au cœur des débats dans l'économie sociale. Il est important que les acteurs de terrain puissent se nourrir des travaux universitaires sur le sujet afin *d'armer leurs critiques et développer leurs propres dispositifs* d'évaluation et de financement. Les espaces de réflexion collective et appliquée comme l'Institut Godin (ou encore Manucoop, les Chaires ESS, etc.) sont centraux pour mener des *recherche-actions* et de la *médiation scientifique* autour de sujets comme l'impact social. Au-delà de ce sujet spécifique, une grande partie des expérimentations ou des matériaux collectés au cours de notre expérience professionnelle à l'Institut Godin n'ont pas encore fait l'objet de valorisation scientifique en tant que telle. Ou ils ont indirectement appuyé notre analyse des transformations actuelles de l'économie sociale. C'est également un enjeu individuel et collectif pour l'Institut Godin d'arriver à pouvoir valoriser tous ces terrains d'enquête qui constituent des mines d'information pour la recherche. Enfin, cette discussion sur différentes pistes de recherche pose des questionnements *épistémologiques et méthodologiques beaucoup plus larges* dans

l'institutionnalisme. La question notamment soulevée ici est le rôle donné à la *démocratie et aux acteurs dans l'enquête socio-économique*. La tradition du *pragmatisme* et la pensée de *Dewey* peuvent là aussi constituer des ressources précieuses pour expérimenter des méthodes d'enquête démocratique dans l'institutionnalisme et avec les acteurs de l'économie sociale.

La dynamique de l'économie sociale : une autre histoire de l'économie sociale et du capitalisme

Nous allons maintenant résumer les *principaux faits historiques* qui ressortent de notre enquête sur la dynamique historique de l'économie sociale en croisant les différentes analyses produites dans les parties 2 et 3.

L'émergence de l'économie sociale dans le compromis libéral : le cas du Familistère de Guise

Les *premières organisations de l'économie sociale émergent dans le capitalisme français* au sein d'une phase historique qualifiée de *compromis libéral d'économie sociale (1790-1880)*. Les *premières organisations associatives* apparaissent comme une *solution à la question sociale* soulevée par les *révolutions industrielles et démocratiques* du XVIII^e et XIX^e siècle. Le capitalisme dominé par le *libéralisme économique* favorise une régulation concurrentielle de l'économie qui laisse une place dans ses marges à l'économie sociale. L'État demeure de son côté *peu interventionniste* et *réprime le fait associatif*. L'*Église catholique* demeure elle aussi une institution encore très puissante dans la société française comme dans l'économie sociale émergente. Les premières organisations et règles de l'économie sociale restent encore *peu formalisées (voir illégales)*. Ces organisations sont le plus souvent *multidimensionnelles* (mêlant des activités économiques, politiques, etc.). On voit néanmoins se dessiner les *premières formes organisationnelles de sociétés de secours mutuels, d'œuvres charitables, d'associations ouvrières* (pré-coopératives). L'association et l'économie sociale font l'objet de nouvelles théories chez les réformateurs sociaux qui s'inscrivent dans les principales idéologies de l'époque (libéralisme économique, catholicisme social ou socialisme associationniste). C'est principalement au sein du *mouvement associationniste* qu'émergent les *premières règles démocratiques* de l'économie sociale, où prédomine alors le *modèle démocratique de participation des travailleurs*. Au sein du mouvement associationniste, nous avons approfondi le modèle de *l'association fouriériste*. De la théorie de Charles Fourier aux expérimentations sociétaires des fouriéristes, nous avons essayé de retrouver *les traces du modèle organisationnel de l'association fouriériste*. Ce modèle a non seulement *influencé le Familistère de Guise*, mais aussi *l'émergence de multiples expériences et règles dans le mouvement associationniste puis le mouvement coopératif* au XIX^e siècle.

Le Familistère de Guise (1840-1968) voit le jour au milieu du XIX^e siècle, sous l'impulsion d'un industriel fouriériste, Jean-Baptiste Godin. Ce dernier s'inspire des règles fouriéristes et d'expériences associationnistes de son époque pour construire l'Association du Familistère sur le modèle du phalanstère. Située dans le *Thiérache* en Picardie, la réussite industrielle et commerciale de l'entreprise de Godin *spécialisée dans la fabrication d'appareils de chauffage et cuisine en fonte*, est mise au service d'une *association coopérative intégrale*. Cette dernière vise *l'amélioration des conditions de vie et de travail de ses ouvriers*. Et à terme, *l'abolition du salariat* par la *République du travail*. Après de multiples expérimentations sociales dans les années 1860-1870, *l'Association coopérative*

du capital et du travail, société du Familistère de Guise, est officiellement créée en 1880 sous la forme d'une société en commandite. Autour de l'usine qui compte près de 2 000 ouvriers, on retrouve un ensemble d'« *équivalents de richesse* » comme des logements collectifs, des écoles, des économats, des assurances mutuelles, un théâtre, etc. Ces divers dispositifs sont la *propriété collective* de l'Association et *gérés démocratiquement* par les familistériens et les ouvriers. Ces derniers sont répartis entre diverses catégories de membres (associés, sociétaires, etc.) dotés de droits et devoirs hiérarchisés. Godin a institué une *démocratie industrielle* qui traduit l'influence du *modèle associationniste de la participation ouvrière*, mais aussi sa croyance dans le *modèle républicain du vote et de la méritocratie*. Mais cet idéal démocratique devra s'adapter non sans difficulté à la réalité du monde ouvrier et industriel.

Après la mort de Godin en 1888, les ouvriers deviennent les nouveaux maîtres d'une Association imaginée par leur patron. Les *relations sociales* dans l'Association sont marquées par une *conflictualité* accrue entre la gérance et le reste des ouvriers, tandis que les *dispositifs démocratiques* statutaires tombent progressivement *en désuétude*. Les *mutations de l'environnement institutionnel, notamment sectoriel, contribuent à faire évoluer l'Association du Familistère*. C'est par exemple le cas de la concurrence accrue dans le secteur professionnel de l'entreprise, la prise en charge des œuvres sociales par l'État social, l'essor local du mouvement socialiste et syndical, etc. L'intégration de cette organisation dans sa profession se traduit par une *lente banalisation* et un *délitement des règles coopératives spécifiques au Familistère* qui le différenciait encore des autres entreprises capitalistes. Accumulant des difficultés économiques, l'Association est dissoute en 1968 et se transforme en une société anonyme traditionnelle. C'est la dernière étape d'un long processus de *conversion organisationnelle de l'association coopérative vers une société capitaliste*.

L'institutionnalisation de l'économie sociale dans le compromis républicain : le cas de l'Union d'Amiens

Ce n'est qu'au tournant du XIX^e siècle au XX^e siècle, avec le *compromis républicain* d'économie sociale (1880-1970), qu'on observe une *véritable institutionnalisation des organisations de l'économie sociale*. Le législateur contribue à *reconnaître et diviser sectoriellement* les organisations de l'économie sociale entre plusieurs statuts : *coopératives* de production, consommation, agricole, etc. (loi de 1867, etc.) ; *mutuelles* de santé (loi de 1898, etc.) ; *associations* de charité, de loisirs (loi de 1901, etc.). Les syndicats et les partis politiques sont dissociés du périmètre de l'économie sociale. Largement soutenues par *les élites républicaines et le mouvement ouvrier*, les organisations de l'économie sociale sont devenues un *relai de l'interventionnisme de l'État social*. L'économie sociale fait l'objet d'un renouveau doctrinal dans les *idéologies libérale, corporatiste et socialiste*, qui sont elles aussi en pleines mutations (tournant collectiviste du socialisme, « néo » dans les années 1930). Le *solidarisme* devient l'idéologie dominante de l'économie sociale, et le mouvement coopératif se dote d'une doctrine propre, le *coopérativisme*. *La mutualité et la coopération* constituent les deux principales formes organisationnelles de l'espace républicain de l'économie sociale. Leurs mouvements qui comptent plusieurs millions d'adhérents sont organisés autour de *fédérations nationales* puissantes, largement *soutenues par les pouvoirs publics*. Les *règles de la coopération et de la mutualité*, à l'exemple des règles démocratiques de *double qualité* (usagers et sociétaires) et *d'égalité des voix*, deviennent prédominantes dans l'espace de l'économie sociale. Les *œuvres associatives* demeurent quant à elle encore une nébuleuse *éclatée*,

malgré un premier mouvement de structuration et de professionnalisation. Nous avons approfondi le *modèle organisationnel de la coopération de consommation* qui a largement prédominé dans le compromis républicain d'économie sociale des années 1880 jusqu'à son effondrement dans les années 1980. Les coopératives de consommation ont contribué à former un *mouvement puissant* structuré autour de la *Fédération nationale des coopératives de consommation* (FNCC) créée en 1912 après l'unification des coopératives socialistes et neutres. Ce modèle organisationnel a connu un *âge d'or dans l'entre-deux-guerres*, avant de se banaliser dans le secteur de la grande distribution au cours des « trente glorieuses ». La plupart des coopératives de consommation historiques ont disparu dans le tournant néolibéral des années 1980.

L'Union d'Amiens (1892-aujourd'hui) a été un des *fleurons* du modèle des *coopératives de consommation*. Cette organisation a été impulsée par le mouvement syndical amiénois qui s'est lui-même inspiré du *modèle des coopératives socialistes Lilloises et Belges*. Ils ont contribué à former une *coopérative syndicale originale* dont les sociétaires sont syndiqués et les administrateurs nommés par les syndicats. L'Union d'Amiens a instauré une *démocratie ouvrière* originale mêlant des *pratiques syndicales, socialistes et coopératives* qui témoigne *des frontières encore poreuses entre ces mouvements*. L'entreprise s'organise autour d'un *magasin et d'une boulangerie* selon des règles coopératives courantes à l'époque (juste prix, vente au comptant, etc.). Cette entreprise est au service non seulement des *sociétaires* (ristourne, œuvres sociales, etc.), mais aussi des *luttés syndicales* (soutien financier, etc.). Sous *l'impulsion de la FNCC*, l'Union devient dans l'entre-deux-guerres une *société de développement* départemental puis *régional*. Elle compte plus de 350 succursales et 120 000 sociétaires à la fin des années 1930. Mais elle s'éloigne de son modèle syndical pour adopter un statut coopératif traditionnel. L'Union préserve la plupart de ses règles coopératives (ristourne, œuvres sociales, etc.), mais connaît un mouvement de *dépolitisation et d'affaiblissement démocratique*. Dans les *années 1960*, l'Union devient les *Coopérateurs de Picardie* et se lance comme les autres coopératives de consommation dans la « révolution » *de la grande distribution*. Cette intégration sectorielle s'accompagne d'une banalisation avec un *effritement du sociétariat et des règles coopératives* (démocratie, ristourne, œuvres sociales, etc.). Les Coopérateurs de Picardie ont survécu à *l'effondrement* du mouvement des coopératives de consommation dans le *tournant néolibéral* des années 1980. Ils *fusionnent en 1990 avec les Coopérateurs de Normandie*. Le nouveau Groupe Coop a dû s'adosser à de grandes enseignes et des filiales capitalistes pour survivre. Cette *hybridation avec des règles capitalistes* a encore accentué les difficultés et la banalisation de cette société qui a largement *perdu son identité coopérative comme son implantation en Picardie*.

La réinvention de l'économie sociale dans le compromis néolibéral : le cas des Ateliers de la Bergerette

Les années 1970 marquent un tournant vers un *compromis néolibéral* d'économie sociale (1970-aujourd'hui). Face au risque de banalisation dans une économie de plus en plus concurrentielle, les mouvements coopératifs, mutualistes et associatifs ont cherché à *affirmer leur unité et leur autonomie dans la « réinvention » de l'économie sociale*. Le tournant néolibéral du capitalisme et de l'État a favorisé l'essor et l'instrumentalisation des *initiatives de la « société civile »* pour prendre en charge les « nouveaux » *besoins sociaux*. L'autonomisation de l'économie sociale s'est également accompagnée d'un *renouveau et d'une autonomisation doctrinale* autour de *l'économie sociale, du tiers-secteur, de l'économie alternative, de l'économie solidaire, de l'entrepreneuriat social*. Sur le plan

juridique, outre les statuts traditionnels (coopérative, mutuelle et association) et de nouveaux statuts (fondations, entreprise sociale), l'économie sociale (et solidaire) fait désormais l'objet de *législations spécifiques*. Alors que les grandes organisations mutualistes et coopératives ont connu un processus de banalisation relativement poussé, les *entreprises associatives* en plein boom sont devenues *la forme organisationnelle dominante* du compromis néolibéral d'économie sociale. On a également observé l'émergence des fondations et des entreprises sociales. Ces nouvelles formes organisationnelles ont contribué à l'évolution du modèle démocratique vers la *gouvernance des parties prenantes*. Reflet de cet essor des entreprises associatives, nous avons approfondi le *modèle organisationnel des recycleries* dans le secteur du *réemploi des déchets*. Qui est également de plus en plus lié au *réemploi des personnes*. L'émergence et l'institutionnalisation des recycleries témoignent à la fois de la *capacité d'innovation* des organisations de l'économie sociale dans des domaines comme *l'environnement*. Mais aussi de leur *instrumentalisation* dans les *politiques environnementales et d'emploi* de l'État néolibéral.

Les *Ateliers de la Bergerette* (1969-aujourd'hui) ont joué un *rôle clé* dans *l'émergence et l'institutionnalisation des recycleries* en France. La Bergerette émerge dans le boom associatif des années post-68. Un collectif de jeunes engagés dans la lutte contre la faim dans le monde à Beauvais a d'abord créé *l'Association des Jeunes pour l'Entraide et le Développement* (AJED) en 1969 dans la mouvance *tiers-mondiste*. L'AJED s'inspire des *activités de récupération d'Emmaüs* pour financer ses projets de solidarité avec le tiers-monde puis le quart-monde. La ferme de l'AJED *rue de la Bergerette* devient un *lieu de vie communautaire* qui rapproche l'association des *mouvements alternatifs et écologistes*. Mais l'essoufflement de la vie associative conduit une équipe de militants à transformer l'AJED en une nouvelle association, les *Ateliers de la Bergerette*, créée en 1984. Cette dernière s'oriente vers une *finalité écologique par le réemploi* et prône un *fonctionnement basé sur l'autogestion des salariés* (égalité des salaire, décision collective, partage des tâches communes, etc.). Cette *démocratie autogestionnaire* apparaît relativement radicale dans le pouvoir qu'elle donne aux salariés sur l'association et l'entreprise. Organisation innovante soutenue par les pouvoirs publics (comme l'Ademe), la Bergerette a également contribué à *conceptualiser le modèle de recycleries* et a lancé le *Réseau des Recycleries & Ressourceries* dans les années 2000. Ce réseau compte aujourd'hui plus de 160 structures adhérentes, alors que les recycleries ont connu un mouvement d'institutionnalisation et parfois de banalisation dans les politiques publiques. La Bergerette a plutôt souhaité *garder sa petite taille* (une dizaine de salariés) pour *préserver son autonomie, défendre sa finalité écologique et son fonctionnement autogestionnaire*.

Un tournant dans le compromis néolibéral d'économie sociale : le cas de l'impact social

L'économie sociale, loin d'être figée, est continuellement en renouvellement. On peut noter *diverses évolutions* dans l'économie sociale *depuis la dernière grande crise du capitalisme* et les *politiques austéritaires* qui ont suivi dans les *années 2010*. L'essor de l'impact social, qui se matérialise dans des dispositifs de financement et de mesure, permet justement d'observer plusieurs de ces évolutions. L'impact social est en effet au cœur des controverses et reconfigurations de l'économie sociale depuis quelques années. Et la relance de contrats à impact social fin septembre 2020 par Olivia Grégoire, secrétaire d'État

à l'économie sociale, solidaire et responsable, témoigne de cette actualité brûlante⁶³⁶. Nous avons cherché à retracer *la genèse, la diffusion et les usages de l'impact social* dans l'économie sociale. Nous avons ainsi pu montrer à *travers l'impact social les effets des reconfigurations actuelles de l'État* (New Public Management, État investisseur social, Gouvernance par les nombres, etc.) et du *capitalisme* (Responsabilité sociale des entreprises, impact investing, etc.) sur les organisations de l'économie sociale. La montée de l'impact social traduit aussi des *reconfigurations dans l'espace de l'économie sociale*, avec la montée en puissance des *entrepreneurs sociaux*, du modèle *de l'entreprise sociale et de la venture philanthropie*, etc. Ces changements institutionnels, endogènes et exogènes à l'espace de l'économie sociale peuvent devenir de *puissants vecteurs de banalisation* des organisations de l'économie sociale. Ils participent parfois à brouiller *les frontières de la non-lucrativité*, à réduire *la solidarité à une mesure quantitative*, et à marginaliser *le pouvoir démocratique des travailleurs et usagers* par rapport aux investisseurs financiers. Ce sont donc *l'ensemble des règles constitutives* de l'économie sociale, et l'autonomie même de l'économie sociale, qui sont *potentiellement fragilisées* par l'impact social.

Mais ce constat pessimiste mérite d'être relativisé. Les *organisations de l'économie sociale* montrent des *usages prudents, différenciés, et mêmes critiques* des dispositifs d'impact social. Elles continuent *d'expérimenter des dispositifs d'évaluation et de financement plus démocratiques et solidaires*, davantage en phase avec leurs attentes réelles. Par ailleurs, nous avons vu la *capacité de résilience et d'adaptation* des organisations et de l'espace de l'économie sociale aux mutations du capitalisme. L'impact social n'est qu'une mutation parmi d'autres dans un mouvement continu de transformation. Au-delà de l'impact social, nous avons aussi vu le *renouvellement organisationnel et idéologique* à l'œuvre dans certains pans de l'économie sociale, en particulier dans le mouvement coopératif. Le dynamisme actuel des *coopératives de travailleurs* (CAE, etc.) et de *consommateurs* (supermarchés coopératifs, etc.) démontre la capacité de ces mouvements historiques à continuer d'innover et de préserver *une relative autonomie* dans les reconfigurations actuelles du capitalisme néolibéral. Le *tournant entrepreneurial* dans l'espace de l'économie sociale favorise ainsi un *double mouvement de banalisation et d'innovation dans les organisations et les règles de l'économie sociale*. Comme le soulignait déjà Vienney au milieu des années 1990 : « l'économie sociale est donc formée d'une population d'organismes en voie de renouvellement : certaines perdent leurs caractéristiques alors que d'autres les acquièrent » (Vienney, 1994, p. 117).

Ce travail de recherche permet de dresser une *vue d'ensemble de l'histoire de l'économie sociale* dans le *temps long* à partir de *deux principaux niveaux d'analyse*, l'espace et les organisations de l'économie sociale. Cette enquête historique donne à voir *l'unité et diversité de l'économie sociale* à travers le temps. Un certain nombre de débats ne sont nullement nouveaux, et s'éclairent grâce à ce détour par le passé. Nous avons privilégié plus particulièrement un angle de lecture cherchant à *interroger l'autonomie*, toujours fragile, de l'économie sociale dans le capitalisme, ainsi que *l'évolution et le rôle de la démocratie* dans cette dynamique historique. Mais cette histoire de l'économie sociale n'a pas pour autant la prétention d'être exhaustive. La richesse de l'histoire de l'économie sociale, y compris de nos études de cas, reste encore largement à découvrir et à écrire. Une ouverture internationale vers une *histoire globale de l'économie sociale* est également une perspective à poursuivre. Mais ce travail de recherche a néanmoins permis d'offrir *quelques*

⁶³⁶ Béatrice Madeline, « Bercy relance les “contrats à impact” », *Le Monde*, 24 septembre 2020.

repères et clés d'analyse historiques pour des chercheurs, étudiants et acteurs éventuellement intéressés par l'histoire de l'économie sociale pour éclairer notre présent.

Cette thèse reste un premier travail historique qui sera poursuivi dans les années à venir. Un des enjeux de cette thèse est de contribuer à *l'écriture d'une histoire institutionnaliste de l'économie sociale*. Cette perspective a commencé à être esquissée, notamment sous l'angle de l'histoire des idées, par quelques économistes institutionnalistes. Cette thèse se veut une contribution supplémentaire à ces recherches. Un colloque en 2020 sur l'histoire de l'économie sociale et solidaire au Cédias-Musée social (Toucas, 2020) a en effet montré tout *l'intérêt d'une approche institutionnaliste de l'histoire de l'économie sociale*. Que ce soit sous l'angle des pratiques, des idées, des acteurs, des organisations, etc. Mais cette approche institutionnaliste de l'histoire de l'économie sociale sera nécessairement une *œuvre collective*. Certains espaces de recherche collective parmi les institutionnalistes, comme les séminaires « Régulations et ESS », constituent des lieux indispensables de production et de diffusion d'une approche institutionnaliste de l'histoire de l'économie sociale. Il reste, dans les années à venir, à pérenniser et développer ces initiatives collectives. Mais l'existence même d'un débat parmi les institutionnalistes sur l'histoire de l'économie sociale interroge plus largement la *marginalisation de ce courant théorique et de cet objet d'étude* dans la discipline économique. Cette thèse comme les recherches institutionnalistes sur l'histoire de l'économie sociale apparaissent ainsi intimement liées à la défense et la promotion du pluralisme en économie.

La dynamique démocratique de l'économie sociale : entre autonomisation et banalisation

Parmi les différents angles d'une approche institutionnaliste de l'histoire de l'économie sociale, nous avons cherché à comprendre plus précisément *l'émergence et l'évolution des organisations de l'espace de l'économie sociale dans le capitalisme*. Cette dynamique de l'économie sociale est explicable par des *faisceaux de causes historiques et complexes*, conjuguant *irréversibilité et futurité*. Les changements dans et de l'économie sociale, loin d'être réductibles à un impact social mesurable à trois ans, méritent d'être compris à l'aune d'enquêtes empiriques et historiques. La *dynamique des règles et des systèmes de règles de l'économie sociale* est ainsi l'expression de *compromis socio-politiques et historiques* entre *diverses sources de régulation*. Des régulations à la fois *autonomes* liées aux jeux des acteurs au sein de ces systèmes de règles, et *hétéronomes* liées à l'insertion de ces acteurs et de ces systèmes dans un environnement institutionnel. Parmi les différentes causes pour expliquer la dynamique historique des compromis organisationnels et institutionnels de l'économie sociale, nous avons insisté sur *la spécificité et la centralité de la démocratie*.

Nous avons pu voir que *les règles démocratiques ont émergé lentement* dans l'économie sociale aux XIX^e et XX^e siècles. Les règles démocratiques ont également *évolué dans l'espace et le temps*, et donnent lieu à des *usages spécifiques* au sein de chaque mouvement et organisation de l'économie sociale. Nous avons néanmoins dégagé trois *grands modèles démocratiques* : le modèle de la *participation des travailleurs* dans le compromis libéral d'économie sociale au XIX^e siècle ; de la *double qualité des usagers et sociétaires* dans le compromis républicain au XX^e siècle ; et de la *gouvernance des parties-prenantes* dans le compromis néolibéral contemporain. Au sein de nos études de cas, nous avons pu voir que ces modèles démocratiques donnent lieu à des usages spécifiques : entre la *démocratie industrielle* inspirée du fouriérisme et du républicanisme au *Familistère de Guise* ; la démocratie syndicale puis coopérative à *l'Union d'Amiens* ; ou encore la *démocratie*

autogestionnaire des travailleurs prônée dans l'association de la *Bergerette*. Nous avons brossé un portrait plus précis du *champ, de la forme et de l'étendue de la démocratie* dans les organisations et l'espace de l'économie sociale. Nous avons également insisté sur les différentes limites démocratiques dans l'économie sociale.

Concernant le champ de la démocratie, elle se limite la plupart du temps à une partie seulement des membres, les *sociétaires ou adhérents*. Ces derniers sont le plus souvent des *usagers* de l'organisation. Mais on peut interroger la *centralité du travail et des travailleurs dans la démocratie* (Ferrerias, 2007, 2012 ; Cukier, 2018 ; Coutrot, 2018). En effet, si nos études de cas ont permis de mettre en avant cette problématique du travail démocratique, les *travailleurs* sont aujourd'hui le plus *souvent exclus ou marginalisés* de la démocratie dans les organisations de l'économie sociale. C'est le cas au sein des entreprises associatives qui prédominent aujourd'hui dans l'espace de l'économie sociale. Mais c'est aussi le cas dans la plupart des mutuelles et des coopératives (à l'exception des coopératives de travailleurs encore marginales). Or cette exclusion des travailleurs dans le champ de la démocratie est à l'origine de *nombreux conflits salariaux* plus ou moins médiatisés ces dernières années comme à Emmaüs ou à Biocoop⁶³⁷. Ces conflits salariaux ne sont nullement nouveaux dans l'histoire de l'économie sociale, comme le rappelle par exemple les débats sur la place des employés dans les coopératives de consommation au début du XX^e siècle. Or, cette histoire nous invite à redonner une place centrale aux travailleurs parmi les « parties-prenantes » de la démocratie dans les organisations de l'économie sociale. Cette centralité des travailleurs n'est pas seulement un moyen d'éviter certains conflits, ou encore un facteur d'efficacité en renforçant la motivation des travailleurs. *L'autonomie du travail*, qui demeure toujours difficile à atteindre, apparaît comme une *condition même de l'autonomie des organisations de l'économie sociale*. Or, ces dernières formes organisationnelles peuvent aussi apparaître relativement favorables à l'autonomie des travailleurs dans l'entreprise. *L'autonomisation du travail et l'autonomisation de l'économie sociale* apparaissent ainsi comme deux mouvements intimement liés.

Hybridant le plus souvent des *formes plus ou moins participatives et directes ou représentatives ou indirectes*, nous avons vu que les organisations de l'économie sociale ont imaginé *différentes règles et dispositifs statutaires pour favoriser l'expression démocratique* dans leurs membres. La démocratie au sein de l'économie sociale prend des formes relativement variables au cours du temps. Ce sont les *formes les plus participatives et directes* qui semblent le plus à même de *renforcer et pérenniser le pouvoir démocratique* des membres de l'organisation. Mais nous avons aussi vu que la démocratie *déborde souvent des dispositifs statutaires formels*. L'expression démocratique emprunte *des voies plus informelles et conflictuelles qui permettent aux exclus du pouvoir, aux subalternes*, de faire entendre leurs voix et renforcer leurs pouvoirs dans les organisations de l'économie sociale. Alors que le conflit demeure souvent un impensé des statuts de l'économie sociale, il apparaît au contraire indispensable à la vie démocratique des organisations de l'économie sociale de favoriser et d'instituer *l'expression de conflits porteurs d'une démocratisation* des rapports sociaux dans l'organisation et la société. Pour rejoindre le questionnement sur la centralité du travail démocratique, on peut se demander quels leviers disposent les travailleurs pour exprimer leurs pouvoirs démocratiques dans les organisations de

⁶³⁷ On pense par exemple aux conflits relativement médiatisés sur les conditions de travail de salariés d'Emmaüs en 2010 (Bernard Gorce, « L'association Emmaüs secouée par un conflit social », *La Croix*, 08/03/2010) ou dans des magasins Biocoop en 2020 (Audrey Parmentier, « En pleine croissance, le réseau Biocoop est contesté sur le plan social », *Reporterre*, 25 septembre 2020).

l'économie sociale. Au-delà du cas particulier des coopératives de travailleurs ou encore d'association autogérée par les salariés comme la Bergerette, le *syndicalisme* a constitué et continue de constituer un *moyen central d'expression et d'institution du conflit démocratique* porté par les travailleurs dans les organisations. Si les organisations de l'économie sociale tendent souvent à occulter, et parfois même à réprimer, cette place du syndicalisme, l'émergence d'un syndicat de salariés du secteur associatif, comme le *syndicat ASSO* rattaché à l'Union syndicale Solidaires⁶³⁸, peut apparaître comme une *forme démocratique particulièrement prometteuse* pour renforcer le pouvoir des travailleurs dans les entreprises associatives, et plus largement dans les organisations de l'économie sociale. L'enjeu est plus largement aujourd'hui de *renouveler les instances démocratiques des travailleurs* dans les organisations de l'économie sociale, et de les diffuser parmi les autres entreprises. L'économie sociale renouerait ainsi avec son *rôle historique dans la démocratisation du rapport salarial* depuis deux siècles.

Notre travail de recherche a aussi permis de montrer que *l'étendue de la démocratie* dans l'économie sociale ne se limite pas au seul *partage des pouvoirs*. Elle concerne aussi le *partage des richesses et des savoirs* afin de *partager l'ensemble des ressources collectives*. Cette démocratisation des savoirs et des richesses permet de réduire les inégalités sociales, notamment culturelles et matérielles, afin de favoriser une démocratisation effective des pouvoirs dans l'organisation. À ce titre, c'est notamment le *mouvement coopératif* qui a promu une *conception particulièrement étendue et imbriquée de la démocratisation des pouvoirs, des savoirs et des richesses*. Or aujourd'hui, on observe un *réductionnisme* de la démocratie dans l'économie sociale autour de la seule « *gouvernance* » ou encore de la « *délibération* » dans les entreprises associatives et les entreprises sociales. Ce réductionnisme risque de mettre dans l'ombre la revendication centrale de la démocratisation des richesses et des savoirs, qui était notamment *portée historiquement par les travailleurs à travers la forme coopérative et syndicale*. Le renouveau des coopératives de travailleurs et du syndicalisme peut permettre de remettre cette question du « *partage de la valeur* » au cœur d'un projet démocratique dans l'économie sociale. Là encore, l'économie sociale pourrait redevenir une piste de solution dans les *débats actuels pour lutter contre les inégalités économiques, mais aussi sociales et culturelles*, qui ont explosé ces dernières années.

La *démocratie* dans les organisations de l'économie sociale démontre qu'elle n'est nullement un frein, mais plutôt *une condition de l'efficacité, de l'innovation et de la pérennisation de l'économie sociale*. Elle renforce la *capacité d'agir des acteurs, c'est-à-dire l'expression et l'institutionnalisation des régulations autonomes, sur les règles collectives au sein des organisations*. La démocratie favorise ainsi *l'adaptation et la pérennisation* des organisations de l'économie sociale par rapport *aux besoins et aspirations sociales* de leurs membres dans un environnement institutionnel en continu changement. A contrario, *l'affaiblissement de la démocratie* fragilise l'institutionnalisation des régulations autonomes des membres (ou d'une partie des membres) dans l'organisation par rapport aux régulations hétéronomes de certains groupes dominants ou des autres systèmes de l'environnement institutionnel. À terme, cet *affaiblissement démocratique favorise une banalisation des organisations de l'économie sociale*, c'est-à-dire une perte de leur autonomie relative au sein de leur environnement institutionnel, dans la mesure où la limitation de l'autonomie des acteurs dans l'organisation a renforcé la pression des régulations hétéronomes (notamment sectorielles). Nous avons ainsi pu voir comment

⁶³⁸ URL : <https://syndicat-asso.fr/>

l'affaiblissement démocratique dans le Familistère et l'Union a limité l'expression et l'institutionnalisation des régulations autonomes de certains groupes de membres qui auraient pu permettre de surmonter des difficultés et préserver les règles coopératives de ces organisations. Cet affaiblissement démocratique a en effet conduit à des erreurs stratégiques des dirigeants (éloignés du contrôle démocratique des sociétaires) et à une perte de légitimité de leur autorité malgré les critiques et stratégies alternatives défendues par une partie des membres de l'organisation. Ces *processus d'affaiblissement démocratique ont progressivement fragilisé la pérennité et l'efficacité* des compromis organisationnels, conduisant à terme à la banalisation de ces organisations dans le capitalisme.

L'affaiblissement de la démocratie dans les organisations de l'économie sociale s'explique, comme dans les autres systèmes démocratiques, par *différents freins, organisationnels et institutionnels*. Au niveau organisationnel, nous avons pointé le poids des *processus inégalitaires et oligarchiques qui freinent la participation effective* de l'ensemble des membres des organisations et favorisent une concentration des pouvoirs dans les mains des groupes sociaux dominants. La mise en place de certaines *règles et dispositifs démocratiques favorisant une égalité réelle*, tant sur le plan des pouvoirs, des savoirs et des richesses, entre les différents membres de l'organisation peut permettre de *limiter les effets des inégalités préexistantes dans la société sur la participation démocratique dans l'organisation*. Certaines règles et certains dispositifs démocratiques peuvent également *favoriser l'expression de contre-pouvoirs afin de limiter les processus oligarchiques* dans les organisations de l'économie sociale. Nous avons par exemple vu que *l'autogestion* à la Bergerette semble plutôt favorable à la participation égalitaire, effective et durable des différents salariés à la démocratie dans l'organisation. À un niveau plus général, *l'essor du syndicalisme* peut aussi être un moyen pour limiter les processus inégalitaires et oligarchiques dans les organisations de l'économie sociale. Mais ces *diverses pistes de solution pour garantir et renforcer la démocratie au niveau organisationnel* n'évitent pas les *pressions institutionnelles* qui pèsent sur l'autonomie des acteurs et limitent la démocratie dans les organisations de l'économie sociale.

Afin que les organisations de l'économie sociale *se protègent de différentes sources d'isomorphisme institutionnel* qui risquent de remettre en cause leurs spécificités, elles se sont fédérées pour former un *espace méso-institutionnel de l'économie sociale* relativement autonome dans le capitalisme. L'institutionnalisation d'un *compromis méso-institutionnel spécifique à l'espace de l'économie sociale* permet de préserver les règles de l'économie sociale. Il permet aussi de renforcer le pouvoir collectif (plutôt qu'isolé) de ses organisations face aux *autres acteurs et systèmes qui l'entourent et qui constituent des sources potentielles de banalisation*. Mais l'*espace de l'économie sociale* relativement autonome est néanmoins situé dans un *système macro-institutionnel* dominé par le capitalisme. Or, le capitalisme, fondé sur la *propriété privée des moyens de production, le pouvoir des apporteurs de capitaux et l'accumulation du capital*, apparaît fondamentalement antinomique à *la propriété collective, au pouvoir démocratique des personnes et à la finalité sociale dans les organisations de l'économie sociale*. Les régulations du capitalisme se heurtent donc fondamentalement *aux règles constitutives de l'économie sociale* de non-lucrativité, de solidarité et de démocratie. Le capitalisme apparaît ainsi comme une des *principales sources d'isomorphisme institutionnel et de banalisation* de l'économie sociale. Pour préserver leur autonomie et leur démocratie, les organisations de l'économie sociale doivent donc aussi contribuer à la démocratisation de leur environnement institutionnel.

La démocratisation de l'environnement institutionnel est une *condition pour permettre l'existence d'un pluralisme institutionnel favorable à l'autonomie relative des différents acteurs et systèmes* constitutifs de la société. C'est également un *moyen pour favoriser l'émergence et la diffusion de régulations démocratiques* s'imposant du haut vers le bas. La démocratisation de l'environnement institutionnel suppose de *transformer les compromis macro-institutionnels*. Les organisations et l'espace de l'économie sociale participent ainsi à *différents mouvements sociaux porteurs d'une démocratisation* des grandes formes institutionnelles de l'économie. Nous avons par exemple vu que les *mouvements coopératif et mutualiste*, notamment portés par le mouvement ouvrier et les élites républicaines au XX^e siècle, ont contribué à l'institutionnalisation d'un ensemble de règles démocratiques et solidaires au niveau de l'État social. L'institutionnalisation de ces innovations sociales a ainsi participé d'un mouvement plus général de *démocratisation du rapport salarial* au XX^e siècle avec l'avènement du droit du travail, de la Sécurité sociale, etc.

Cette institutionnalisation au niveau macro-institutionnel des régulations autonomes de l'économie sociale passe principalement par *l'État* à travers des législations, des politiques publiques, etc. *L'État* qui reste la *principale instance de souveraineté* dans la société moderne apparaît en effet comme *un des principaux leviers d'institutionnalisation de l'économie sociale*. Il apparaît aussi comme la *principale forme macro-institutionnelle* à même de *rivaliser avec la puissance du capitalisme* afin de *protéger l'autonomie relative de l'économie sociale*. Un État qui apparaît néanmoins, suivant les configurations historiques, *plus ou moins indépendant des logiques capitalistes et favorable aux mouvements démocratiques*. L'État a souvent été au cours de l'histoire le garant de la propriété privée et du pouvoir des capitalistes. Il apparaît dans ce sens comme un relai du capitalisme et une source *d'isomorphisme institutionnel et de banalisation* de l'économie sociale. Mais l'État reste une *forme institutionnelle perfectible*. Il peut aussi prendre une forme démocratique et devenir un *moyen central de démocratisation de l'économie*, jusqu'à remettre en cause la domination du capitalisme. La *question de la démocratisation de l'État comme condition institutionnelle de l'autonomisation et de la démocratisation* des organisations de l'économie sociale n'est pas nouvelle. Et c'est une *question stratégique* qui mérite d'être à nouveau posée aujourd'hui face aux risques de banalisation de l'économie sociale par rapport à un État néolibéral de plus en plus soumis aux intérêts capitalistes.

Pour éclairer cette question, un détour par *les réflexions de Marcel Mauss et Jean Jaurès sur le rôle des coopératives dans un socialisme démocratique* peut s'avérer heuristique (Celle, 2013, 2014 ; Celle et Fretel, 2019). Ces derniers défendent en effet une *stratégie de transformation démocratique vers le socialisme passant par les organisations de l'économie sociale* (notamment les coopératives). Ces dernières peuvent devenir un *des piliers de l'action socialiste*, et contribuer à *l'émergence d'un « esprit socialiste »*. Mais l'économie sociale n'est pas une fin en soi, et ne saurait être une action suffisante pour faire advenir le socialisme. Le *dépassement de la propriété capitaliste vers une propriété sociale gérée collectivement par les travailleurs et les usagers à travers les organisations de l'économie sociale* suppose également *d'agir sur l'État*. C'est en effet la *seule institution potentiellement démocratique* à même de renverser le pouvoir des capitalistes et d'assurer la viabilité d'une économie démocratique notamment fondée sur les organisations de l'économie sociale.

Plus précisément pour *Mauss*, les coopératives qui « démontrent expérimentalement ce que le socialisme prêche » doivent « avoir constamment pour but l'abolition du salariat par la coopération entre autres moyens, faire œuvre qui serve à émanciper le prolétariat » (*Mauss*, 1904). Ainsi, la coopération n'est pas une fin en soi, mais une *étape démocratique vers le socialisme*. Les organisations de l'économie sociale s'inscrivent alors chez *Mauss* (2013, p. 295) dans un « mouvement politico-économique venu d'en bas » (coopératives, syndicats, mutuelles, etc.) visant une *démocratie économique et sociale* à côté du « mouvement politiquement économique venant d'en haut » de l'État (législation, protectionnisme, etc.). Les organisations de l'économie sociale s'inscrivent alors dans une perspective socialiste qui prend chez *Mauss* la forme de la *nationalisation* :

« On entend par socialisme, des idées, des forces, des groupes qui tendent dans une nation moderne à régler l'ensemble de la vie économique. Ce processus s'opère par voie de nationalisation, c'est-à-dire d'instauration de la propriété industrielle et commerciale sous le contrôle de la nation, par l'instauration d'une forme de propriété collective appropriée aux diverses collectivités dont se compose la nation et qui en sont actuellement plus ou moins privées » (Mauss, 2013, p. 255).

Jaurès défend une conception proche de *Mauss*. Pour lui aussi, les organisations de l'économie sociale (coopératives, mutuelles, syndicats, etc.) ne sont pas une fin en soi, mais elles peuvent jouer un rôle d'éducation et d'expérimentation pratique, « une leçon vivante de socialisme » pour le mouvement ouvrier (*Jaurès*, 1910). Mais ces initiatives de l'économie sociale *nécessaires et utiles, restent limitées et insuffisantes* pour renverser le capitalisme et instaurer le socialisme. Pour *Jaurès*, le développement des organisations de l'économie sociale (notamment des coopératives) *tend vers l'État démocratique* qui permet d'instituer au niveau national un véritable système de coopération sociale, c'est-à-dire une République sociale :

« Car le prolétariat dans son ensemble commence à affirmer que ce n'est pas seulement dans les relations politiques des hommes, c'est aussi dans leurs relations économiques et sociales qu'il faut faire entrer la liberté vraie, l'égalité, la justice. Ce n'est pas seulement la cité, c'est l'atelier, c'est le travail, c'est la production, c'est la propriété qu'il veut organiser selon le type républicain. À un système qui divise et qui opprime, il entend substituer une vaste coopération sociale où tous les travailleurs de tout ordre, travailleurs de la main et travailleurs du cerveau, sous la direction de chefs librement élus par eux, administreront la production enfin organisée. » (Jaurès, 1903).

Bibliographie

- Abecassis, P., Coutinet, N. & Domin, J. (2014). Les principes mutualistes confrontés aux modalités de regroupement des organismes complémentaires d'assurance maladie. *RECMA*, 331(1), 60-75. Doi :10.7202/1023485ar.
- Abecassis, P., Batifoulier, P., Coutinet, N. & Domin, J. (2017). Éditorial : La généralisation de l'assurance maladie complémentaire. Comment faire rimer inefficacité avec inégalité. *Revue Française de Socio-Économie*, 18(1), 13-22. Doi :10.3917/rfse.018.0013.
- Abecassis, P., Coutinet, N. & Domin, J. (2018). Les transformations de l'assurance maladie complémentaire à la lumière de la démutualisation/hybridation des banques coopératives. *Revue d'économie industrielle*, 161(1), 9-38.
- Abélès, M. (2003). Nouvelles approches du don dans la Silicon Valley. *Revue du MAUSS*, n° 21(1), 179-197. Doi :10.3917/rdm.021.0179.
- Abhervé, M. (2017). L'inscription de l'innovation sociale dans la loi. *Tribune Fonda*, 233. URL : <https://fonda.asso.fr/ressources/linscription-de-linnovation-sociale-dans-la-loi>
- Agamben, G., Badiou, A., Bensaïd, D., Brown, W., Nancy, J., Rancière, J., Ross, K. & Žižek, S. (2009). *Démocratie, dans quel état ?*. Paris : La Fabrique.
- Agamben, G. (2014). *Qu'est-ce qu'un dispositif*. Paris : Rivages poches.
- Aglietta, M. & Orléan, A. (2002). *La monnaie entre violence et confiance*. Paris : Odile Jacob
- Akrich, M., Callon, M., & Latour, B. (éd.). (2006). *Sociologie de la traduction : textes fondateurs*. Paris : Mines ParisTech.
- Allan Michaud, D. (1989). *L'avenir de la société alternative. Les idées 1968-1990*. Paris : L'Harmattan.
- Albert, A. (2012). Le crédit à la consommation des classes populaires à la Belle Époque : Invention, innovation ou reconfiguration ?. *Annales. Histoire, Sciences Sociales*, 67 (4), 1049-1082. Doi :10.3917/anna.674.1049.
- Alix, N. & Castro, S. (1990). *L'entreprise associative : aspects juridiques de l'intervention économique des associations*. Paris : Économica, UNIOPSS.
- Alix, N. & Baudet, A. (2013). La mesure de l'impact social : facteur de transformation du secteur social en Europe. *CIRIEC Working papers*, N°2014/15. URL : <http://www.ciriec.ulg.ac.be/wp-content/uploads/2015/08/WP14-15.pdf>
- Alix, N. & Chiapello, E. (2014). La mesure de l'impact social comme nouvelle panacée : l'industrie financière veut "changer la vie". *Les Voyelles*, avril 2014. www.les-voyelles.org/2014/04/24/la-mesure-de-limpact-social-comme-nouvelle-panacee-lindustrie-financiere-veut-changer-la-vie-2/
- Alix, N. (2015). Mesure de l'impact social, mesure du « consentement à investir ». *Revue internationale de l'économie sociale*, (335), 111–116. Doi : 10.7202/1028537ar
- Alix, N. (2017). Économie sociale et solidaire et pouvoir transformateur des investisseurs à impact social. *Entreprise & société*, 2017(2), 133-153.

Alix, J-B., Autès, M., Coutinet, N. & Garrigue, G. Les contrats à impact social : une menace pour la solidarité ?. *La Vie des idées*, 16 janvier 2018. URL : <http://www.laviedesidees.fr/Les-contrats-a-impact-social-une-menace-pour-la-solidarite.html>

Althusser, L. (1970). Idéologie et appareils idéologiques d'État. (Notes pour une recherche). Article originalement publié dans la revue *La Pensée*, n°151, juin 1970. Dans Althusser, L. (1976). *Positions (1964-1975)* (pp. 67-125). Paris : Les Éditions sociales. URL : http://classiques.uqac.ca/contemporains/althusser_louis/ideologie_et_AIE/ideologie_et_AIE_texte.html#ideologie_AIE_VI

Alter, N. (2010). *L'innovation ordinaire*. Paris : PUF.

Amable, B., Barré, M. & Boyer, R. (1997). *Les systèmes d'innovation à l'ère de la globalisation*. Paris : Economica.

Amable, B. (2003). Systèmes d'innovation. Dans Mustar, P. & Penan, H. (dir). *Encyclopédie de l'innovation* (pp. 367-382). Paris : Économica.

Amable, B. & Palombarini, S. (2005). *L'économie politique n'est pas une science morale*. Paris : Raisons d'Agir.

Amable, B., Guillaud, E. & Palombarini, S. (2012). *L'économie politique du néolibéralisme : Le cas de la France et de l'Italie*. Paris : Éditions Rue d'Ulm.

Amable, B. & Ledezma, I. (2015). *Libéralisation, Innovation et croissance : Faut-il vraiment les associer ?*. Paris : Editions Rue d'Ulm.

Amable, B. & Palombarini, S. (2017). *L'illusion du bloc bourgeois. Alliances sociales et avenir du modèle français*. Paris : Raisons d'agir.

Amblard, C. (2001). Cent ans de pratique associative : un point de vue juridique (1^{re} partie). *RECMA*, 282(4), 33-41. Doi :10.7202/1023401ar.

Amblard, C. (2002). Cent ans de pratique associative : un point de vue juridique (II^e partie). *RECMA*, 283(1), 32-45. Doi :10.7202/1022803ar.

Amblard, C. (2005). Associations et entreprises commerciales : « Des rapports complexes et ambigus ». *RECMA*, 297(3), 7-21. Doi :10.7202/1021849ar.

Amblard, C. (2006). *L'entreprise associative. Guide juridique des activités économiques et commerciales des associations*. Paris : Éditions Territorial.

Amblard, C. (2016). Association et fonctionnement démocratique : quand la notion d'abus de majorité pointe son nez. *Juris associations* 550, 15 décembre 2016, 36-38.

Amblard, C. (2018). Économie sociale et solidaire : plaidoyer en faveur de l'entreprise associative. *Juris associations*, 582, 1^{er} juillet 2018, 35-37.

Amin, A. (2009). *The Social Economy: International Perspectives on Economic Solidarity*. London : Zed Books Ltd.

- André, C. (2002). État providence et compromis institutionnalisés. Des origines à la crise contemporaine. Dans Boyer, R. (éd.). *Théorie de la régulation, l'état des savoirs* (pp. 144-152). Paris : La Découverte.
- Andrieu, C., Le Béguec, G. & Tartakowsky, D. (dir.) (2001). *Associations et champ politique. La loi de 1901 à l'épreuve du siècle*. Paris : Publications de la Sorbonne.
- Andrieu, C. (2006). François Bloch-Lainé, acteur et penseur critique du mouvement associatif. Dans Margairaz, M. (Ed.), *François Bloch-Lainé, fonctionnaire, financier, citoyen* (pp. 19-34). Vincennes : Institut de la gestion publique et du développement économique.
- Anheier, H-K & Knapp, M. (1990). Voluntas: an editorial statement. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 1, (1), 1-12.
- Ansart, S., Artis, A. & Monvoisin, V. (2014). Les coopératives : agent de régulation au cœur du système capitaliste ? *La Revue des Sciences de Gestion*, 269-270(5), 111-119. Doi :10.3917/rsg.269.0111.
- Ansart, S., Artis, A. & Monvoisin, V. (dir.) (2016). *Les Coopérative. Nouvelles pratiques, nouvelles règles*. Paris : Éditions Campus Ouvert
- Archambault, E. (1996). *Le Secteur sans but lucratif en France*. Paris : Economica.
- Archambault, É. (2001). Y a-t-il un modèle européen du secteur sans but lucratif ? *RECMA*, 282(4), 64-83. Doi :10.7202/1023403ar.
- Archambault, É. (2002). Le travail bénévole en France et en Europe : Résultats du programme de recherche de l'université Johns Hopkins de comparaison internationale du secteur sans but lucratif. *Revue française des affaires sociales*, 11-36. Doi :10.3917/rfas.024.0011.
- Archambault, E. & Kaminski, P. (2009). La longue marche vers un compte satellite de l'économie sociale. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 80(2), 225-246.
- Archambault, É. & Prouteau, L. (2009). Mesurer le bénévolat pour en améliorer la connaissance et satisfaire à une recommandation internationale. *RECMA*, 314(4), 84-104. Doi :10.7202/1020966ar.
- Archambault, É. & Prouteau, L. (2010). Un travail qui ne compte pas ? La valorisation monétaire du bénévolat associatif. *Travail et emploi*, 124(4), 57-67. Doi :10.4000/travailemploi.4799.
- Archambault, É. (2012). Diversité et fragilité des associations en Europe. *Informations sociales*, 172(4), 20-28. Doi : 10.3917/inso.172.0020.
- Archambault, É. (2017). Associations et pouvoirs publics : vers une convergence des modèles en Europe. *Revue française d'administration publique*, 163(3), 477-490. Doi :10.3917/rfap.163.0477.
- Archambault, E. (2017). L'appréhension statistique de l'économie sociale et solidaire. Dans Defourny, J. & Nyssens, N. (dir.). *Économie sociale et solidaire. Socioéconomie du 3e secteur* (pp.265-300). Louvain la Neuve : De Boeck Supérieur.

- Archambault, É. (2017b). Associations et pouvoirs publics : vers une convergence des modèles en Europe. *Revue française d'administration publique*, 163(3), 477-490. Doi : 10.3917/rfap.163.0477.
- Artis, A. (2013). *Introduction à la finance solidaire*. Grenoble : Presses universitaires de Grenoble.
- Artis, A. (2017). Introduction. Dossier thématique “Coopérative, management et société”. *Entreprise & Société*, 2017 – 2, 41-46. Doi : 10.15122/isbn.978-2-406-07390-1.p.0041
- Asso syndicat. (2015). Créer un syndicat pour défendre les salariés du secteur associatif : Entretien avec Nayla A. et Elsa M. du syndicat Asso. *Mouvements*, 81(1), 77-83. doi:10.3917/mouv.081.0077.
- Audier, S. (2010). *La pensée solidariste. Aux sources du modèle social républicain*. Paris : Presses universitaires de France.
- Audier, S. (2012). *Néo-libéralisme(s). Une archéologie intellectuelle*. Paris : Grasset.
- Ayob, N., Teasdale, S. & Fagan, K. (2016). How Social Innovation ‘Came to Be’: Tracing the Evolution of a Contested Concept. *Journal of Social Policy*, 45(4), 635-653. Doi :10.1017/S004727941600009X
- Bacqué, M-H. & Biewener, C. (2013). *L'empowerment, une pratique émancipatrice*. Paris : La Découverte.
- Bailly, F. & Devetter, F-X., (2015). Bas salaire et qualité de l’emploi dans les activités du nettoyage : quelle influence du statut juridique de l’employeur ? », *Economies et sociétés*, série Socio-Economie du travail, AB, 37(7), 1019-1046.
- Bailly, F., Chapelle, K., Nirello, L. & Prouteau L. (2015). Les différences de salaires entre les hommes et les femmes. Une comparaison entre l'ESS et le secteur privé lucratif, *Economies et sociétés*, série Socio-Economie du travail, AB, 37 (7), p. 1080-1107.
- Ballon, J. & Bodet, C. (2017). De l’action à la recherche et vice versa : l’émancipation par le savoir à Coopaname. Dans Lafaye C. (Ed.). *Construire collectivement du sens. Les apports de François Rousseau* (pp. 62-79). Paris : Dalloz,
- Ballon, J. (2016). Les apports de la recherche-action en économie : transformer les pratiques des chercheur.e.s et les recherches des acteur.trice.s. Recherche sur, pour et par l’action auprès de trois Coopératives d’Activités et d’Emploi. Communication au XVIIe Rencontre du RIUESS, Montpellier, 25 au 27 mai 2016. URL : http://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-4767_fr.html
- Ballon, J., Le Dilosquer, P-Y & Thorigny, M. (2019). *La recherche en action : quelles postures de recherche ?*. Reims : Éditions et Presses universitaires de Reims.
- Ballon, J. & Veyer, S. (2020). Re-Embedding Work in a Political and Social Project: The Case of Business and Employment Cooperatives in France. *Journal of Innovation Economics & Management*, 31(1), 101-122. Doi : 10.3917/jie.pr1.0062.
- Baudet, A. (2013). *Mesure de l’impact social, enjeux d’une régulation européenne sur le financement des entreprises sociales* (Mémoire). HEC, Jouy-en-Josas.

- Baudry, B. & Dubrion, B. (Dir.) (2009). *Analyses et transformations de la firme : Une approche pluridisciplinaire*. Paris : La Découverte.
- Baudry, B. & Chassagnon, V. (2014). *Les théories économiques de l'entreprise*. Paris : La Découverte.
- Barbier, J. & Théret, B. (2009). *Le système français de protection sociale*. Paris : La Découverte.
- Barbier, J-C. (2012). Évaluations « expérimentales » : quelques leçons de l'histoire. *Politiques sociales et familiales*, n°110, 2012, pp. 19-31. Doi : /10.3406/caf.2012.2731
- Barbier, J-C. (2014). Les sources intellectuelles de l'évaluation des politiques publiques. *Politiques et management public* [En ligne], 31/1. URL : <http://journals.openedition.org/pmp/6947>.
- Barbier, J-C. (Ed.) (2017). *Économie sociale et solidaire et État : À la recherche d'un partenariat pour l'action*. Paris : Institut de la gestion publique et du développement économique.
- Barbier, J-C. 2017. Évaluer le social comme un investissement ? L'échec des illusions scientifiques dans l'économie sociale et solidaire. Dans Barbier, J-C. (Ed.), *Économie sociale et solidaire et État : À la recherche d'un partenariat pour l'action* (pp. 63-81). Paris : Institut de la gestion publique et du développement économique.
- Bardet, F. & Jany-Catrice, F. (2010). Les politiques de quantification : Introduction au dossier. *Revue Française de Socio-Économie*, 5(1), 9-17. Doi : 10.3917/rfse.005.0009.
- Barreto, T. (2010). Avec l'économie des conventions, un essai de caractérisation de l'économie sociale et solidaire. Communication aux *Xe Rencontres du RIUESS*, Luxembourg, 2 au 4 juin 2010. URL : <http://base.socioeco.org/docs/index79.pdf>.
- Barreto, T. (2011). Penser l'entreprise coopérative : au-delà du réductionnisme du mainstream. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 82 (2), 187–216. Doi : 10.1111/j.1467-8292.2011.00436.x
- Bastide, J. (2015). Les mutations institutionnelles du monde associatif. *Mouvements*, 81(1), 26-37. Doi :10.3917/mouv.081.0026.
- Barles, S. (2005). *L'invention des déchets urbains. France : 1790-1970*. Seyssel : Champ Vallon.
- Barthélemy, M. (2000). *Associations : un nouvel âge de la participation ?*. Paris : Presses de sciences politiques.
- Batifoulier, P., Ghirardello, A., De Larquier, G. & Remillon, D. (dir.) (2007). *Approches institutionnalistes des inégalités en économie sociale, Tome1 : Evaluations et Tomes 2 : Politiques*, Paris, L'Harmattan.
- Batifoulier, P., Bessis, F., Ghirardello, A., de Larquier, G., & Remillon, D. (Eds.) 2016. *Dictionnaire des conventions : Autour des travaux d'Olivier Favereau*. Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Bazy, M., & Dermine, T. 2017. Contrats à impact social – Quelles balises et quel potentiel en France pour un modèle de financement innovant du tiers-secteur ?. Dans Barbier, J.

(Ed.), *Économie sociale et solidaire et État : À la recherche d'un partenariat pour l'action* (pp. 83-98). Paris : Institut de la gestion publique et du développement économique.

Bazzoli, L. & Dutraive, V. (2002). L'entreprise comme organisation et comme institution. *Économie et institutions* [En ligne], 1 | 2002. URL : <http://journals.openedition.org/ei/704>

Bazzoli, L. & Dutraive, V. (2013). La contribution de la philosophie sociale de John Dewey à une philosophie critique de l'économie. *Cahiers d'économie Politique*, 65(2), 129-159. Doi : 10.3917/cep.065.0129.

Bazzoli, L. & Dutraive, V. (2014). D'une « démocratie créatrice » à un « capitalisme raisonnable » : Lecture croisée de la philosophie de J. Dewey et de l'économie de J.R. Commons. *Revue économique*, vol. 65(2), 357-372. Doi :10.3917/reco.652.0357.

Bazzoli, L. & Dutraive, V. (2015). Sciences sociales, économie et démocratie : redécouvrir Dewey et Commons. *L'Économie politique*, 65(1), 100-112. Doi :10.3917/leco.065.0100.

Béal, J. (1994). *Le Courrier picard : histoire d'un quotidien régional*. Amiens : Martelle Editions.

Beaud, M. (1991). Économie, théorie, histoire : essai de clarification. *Revue économique*, Volume 42, n°2, 1991. p. 155-172.

Beaud, M. (2010). *Histoire du capitalisme. 1500-2010*. Paris : Seuil.

Beaud, S. & Weber, F. (2010). *Guide de l'enquête de terrain*. Paris : La Découverte.

Bec, C. (2018). La sécurité sociale entre solidarité et marché. *Revue Française de Socio-Économie*, 20(1), 167-185. Doi :10.3917/rfse.020.0167.

Becker, H-S. (2016). *La Bonne focale. De l'utilité des cas particuliers en sciences sociales* (C. Merllié-Young, trad.). Paris : La Découverte.

Beecher, J. (1993). *Fourier, le visionnaire et son monde*. Paris : Fayard.

Bélanger, P-R., & Lévesque, B. (1991). La "théorie" de la régulation, du rapport salarial au rapport de consommation. Un point de vue sociologique. *Cahiers de recherche sociologique*, 17, 17-51.

Bellavoine, M. & Le Scouezec, P. (2011). L'économie sociale et solidaire en Picardie. Un acteur important du développement économique. *Insee Picardie Analyses*, n°56.

Belouet, É. (2013). Albert Meister (1927-1982), sociologue désabusé de l'utopie. *RECMA*, 328(2), 96-108. Doi :10.7202/1015530ar.

Ben Slimane, K. & Leca, B. (2010). Le travail institutionnel : origines théoriques, défis et perspectives. *Management & Avenir*, 37(7), 53-69. Doi :10.3917/mav.037.0053.

Benelli, N., Corteel, D., Debary, O., Florin, B., Le Lay, S., Rétif, S. (2017). *Que faire des restes : Le réemploi dans les sociétés d'accumulation*. Paris : Presses de Sciences Po.

Bénicourt, E. & Guerrien, B. (2008). *La théorie économique néoclassique : Microéconomie, macroéconomie et théorie des jeux*. Paris : La Découverte.

Bernet, J., Eynaud, P., Maurel, O., Vercher-Chaptal, C. (2016). *La gestion des associations*. Toulouse : ERES.

Béroud, S., Denis, J-M., Desage, G., Giraud, B., Péglise, J. (2008). *La lutte continue ? Les conflits du travail dans la France contemporaine*. Bellecombe-en-Bauges : Éditions du Croquant.

Béroud, S. (2014). Association. Dans Bihl, A. & Pfefferkorn, R. (dir.), *Dictionnaire des inégalités*, Paris, Armand Colin.

Berthonnet, I. (2013). Efficacité. Dans Postel, N., & Sobel, R. (Eds.). *Dictionnaire critique de la RSE*. Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion. Doi : 10.4000/books.septentrion.667.

Berthonnet, I. 2016. Efficacité : L'efficacité dans la théorie standard : l'horizon indépassable de la concurrence ?. Dans Batifoulier, P., Bessis, F., Ghirardello, A., de Larquier, G., & Remillon, D. (Eds.), *Dictionnaire des conventions : Autour des travaux d'Olivier Favereau*. Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion. Doi :10.4000/books.septentrion.14410.

Besançon, E., Chochoy, N. & Guyon, T. (2013). *L'innovation sociale : Principes et fondements d'un concept*. Paris : L'Harmattan.

Besançon, E. (2014). *Théories et pratiques du changement institutionnel en économie solidaire : une approche institutionnaliste par l'innovation sociale*. Thèse en sciences économiques. Université Picardie Jules Vernes, Amiens.

Besançon, E. (2015). La diffusion de l'innovation sociale, un processus de changement multiforme : Une illustration à partir d'une recyclerie. *Sociologies pratiques*, 31(2), 31-40. Doi :10.3917/sopr.031.0031.

Besançon, E. & Chochoy, N. (2015). Les marqueurs d'innovation sociale : une approche institutionnaliste. *RECEMA*, 336(2), 80-93. Doi :10.7202/1030162ar.

Besançon, E., Celle, S., Chochoy, N., Guyon, T. & Martell, Y. (2015). L'Investissement à Impact Social : vers une financiarisation de l'économie sociale et solidaire ?. Communication au XV^{ème} *Rencontres du Réseau Inter-Universitaire de l'Économie Sociale et Solidaire*, 27 au 29 mai 2015, Reims. URL : http://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-3968_fr.html

Besançon, E., Celle, S., Chochoy, N., Guyon, T. & Martell, Y. (2016). Chapitre 15 : L'Investissement à Impact Social : vers une financiarisation de l'économie sociale et solidaire. Dans Lethielleux, L. & Combes-Joret M. (dir.). *Formes et fondements de la créativité dans l'Économie Sociale et Solidaire* (pp. 301-325). Reims : Éditions et presses universitaires de Reims.

Besançon, E., Celle, S., Chochoy, N., Fontaine, G., Guyon, T. et Martell, Y. (Institut Godin). (2017). Les écosystèmes territoriaux d'innovation sociale en France. Les apports d'une approche institutionnaliste de l'innovation sociale appliquée aux Pôles territoriaux de coopération économique. Communication au Colloque international du CRISES, « De l'émergence à la reconnaissance. Trajectoires d'innovation », 5e édition, Montréal, 6 et 7 avril 2017. URL : https://crises.uqam.ca/wp-content/uploads/2018/10/CollectifInstitutGodin-CRISES_07-04-2017.pdf

- Besançon, E. & Chochoy, N. (2019). Mesurer l'impact de l'innovation sociale : quelles perspectives en dehors de la théorie du changement ?. *RECMA*, 352(2), 42-57. Doi :10.3917/recma.352.0042.
- Besançon, E., Bodet, C., Chemla, P., Chochoy, N., Fontaine, G., De Grenier, N., Lamarche, T. & Saniossian, J. (2020). Vers une transition ordinaire Retour sur les trois universités éphémères du programme Travail Autonome, Coopération, Innovations Sociales pour la Transition Ecologique (TACITE). 2020. URL : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/hal-02570154>
- Bessis, F. (2006). *Dynamiques des institutions entre conventions et régulations*. Thèse en sciences économiques. Université Paris X, Nanterre.
- Bessis, F., Chaserant, C., Favereau, O. & Thévenon, O. (2006). 11. L'identité sociale de l'homo conventionalis. Dans Eymard-Duvernay, F. (éd.), *L'économie des conventions, méthodes et résultats : Tome 1. Débats* (pp. 181-195). Paris : La Découverte.
- Bessis, F. (2008). Quelques convergences remarquables entre l'Économie des Conventions et la Théorie de la Régulation. *Revue Française de Socio-Économie*, 1(1), 9-25. Doi :10.3917/rfse.001.0009.
- Bessis, F. (2008b). La théorie de la réflexivité limitée. Une contribution au débat sur l'action entre l'Économie des conventions et la Théorie de la Régulation. *Cahiers d'économie Politique / Papers in Political Economy*, 54(1), 27-56. Doi :10.3917/cep.054.0027.
- Bessis, F. (2009). L'institution comme réalisation du collectif. *Tracés. Revue de Sciences humaines* [En ligne], 17 | 2009, URL : <http://journals.openedition.org/traces/4216>. Doi : 10.4000/traces.4216.
- Bessis, F. & Hillenkamp, I. (2012). L'innovation sociale par l'économie solidaire en Bolivie : une démocratisation des conventions de production et de genre. *Innovations*, 38(2), 85-105. Doi :10.3917/inno.038.0085.
- Bessis, F. & Hillenkamp, I. (2013). Économie sociale et solidaire et économie des conventions. Dans Hiez, D. & Lavillunière, E. (dir.). *Vers une théorie de l'économie sociale et solidaire* (pp. 231-246). Bruxelles : Larcier.
- Bessy, C. & Favereau, O. (2003). Institutions et économie des conventions. *Cahiers d'économie Politique / Papers in Political Economy*, 44(1), 119-164. Doi :10.3917/cep.044.0119.
- Bezes, P. (2009). *Réinventer l'État : Les réformes de l'administration française (1962-2008)*. Paris : Les Presses Universitaires de France.
- Bidet, É. (2003). L'insoutenable grand écart de l'économie sociale Isomorphisme institutionnel et économie solidaire. *Revue du MAUSS*, n° 21(1), 162-178. Doi :10.3917/rdm.021.0162.
- Bidet, É., Filippi, M. & Richez-Battesti, N. (2019). Repenser l'entreprise de l'ESS à l'aune de la RSE et de la loi Pacte. *RECMA*, 353(3), 124-137. Doi :10.3917/recma.353.0124.
- Bihr, A. et Heinrich, J-M. (1979). *La Néo-social-démocratie ou le Capitalisme autogéré*. Paris : Le Sycomore.

- Bihr, A. (1991). *Du grand soir à l'alternative : le mouvement ouvrier européen en crise*. Paris : Les Éditions Ouvrières.
- Bihr, A. & Pfefferkorn, R. (2008). *Le Système des inégalités*. Paris : La Découverte.
- Bihr, A. (2011). Considérations liminaires sur les rapports sociaux et leur articulation. *Raison présente*, 178 (2), 23-34.
- Bihr, A. (2012). *Les rapports sociaux de classes*. Lausanne : Éditions Page deux.
- Biondi, Y., Canziani, A & Kirat, T. (Dir.) (2007). *The firm as an Entity, Implications for economics, accounting and the law*. London, New York: Routledge.
- Billaudeau, V., Christofol, H. & Mathieu, J. (2019). Dynamiques entrepreneuriales au sein de projets collectifs d'innovation sociale. *Marché et organisations*, 36(3), 153-177. Doi :10.3917/maorg.036.0153.
- Billaudot, B. (2008). Une vision institutionnaliste, historique et pragmatique de l'objet de la science économique. *L'Homme & la Société*, 170-171(4), 93-126. Doi :10.3917/lhs.170.0093.
- Blais, M-C. (2007). *La solidarité. Histoire d'une idée*. Paris : Gallimard.
- Blais, M. (2013). La République et la question sociale. *Le Philosophoire*, 39(1), 45-70. Doi :10.3917/phoir.039.0045.
- Blanc, J. (2000). *Les monnaies parallèles. Unité et diversité du fait monétaire*. Paris : L'Harmattan.
- Blanc, J. (2008). Responsabilité sociale des entreprises et économie sociale et solidaire : des relations complexes. *Économies et sociétés*, série W - dynamique technologique et organisation, XLII (1), 55-82.
- Blanc, J. (2014). Une théorie pour l'économie sociale et solidaire ?. *RECMA*, 331(1), 118-125. Doi :10.7202/1023489ar.
- Blanc, J. (2015). Contester par projets. Le cas des monnaies locales associatives. *Revue de la régulation*, 18 | 2e semestre / Autumn 2015. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/11535>. Doi : 10.4000/regulation.11535.
- Blanc, J. (2018). *Les monnaies alternatives*. Paris : La Découverte.
- Blin, A., Gacon, S., Jarrige F. & Vigna, X. (Dir.) (2020). *L'utopie au jour le jour. Une histoire des expériences coopératives (XIXe-XXe siècle)*. Paris : L'Arbre Bleu. Publication à venir.
- Bloch-lainé, F. (1994). Identifier les associations de service social. *RECMA*, 251, p. 61-72
- Bloch-Lainé, F. (dir.) (1999). *Faire société. Les associations au cœur du social*. Paris : La Découverte.
- Blondiaux, L. (2008). Démocratie délibérative vs. démocratie agonistique : Le statut du conflit dans les théories et les pratiques de participation contemporaines. *Raisons politiques*, 30(2), 131-147. Doi :10.3917/rai.030.0131.

- Blot, D., Descoings, J. & Fabry, C. (2018). *Environnement et quartiers populaires*. Amiens : Édition Licorne.
- Bodet, C. & Lamarche, T. (2007). La Responsabilité sociale des entreprises comme innovation institutionnelle. Une lecture régulationniste. *Revue de la régulation*, 1 | Juin / June 2007. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/1283>. Doi : 10.4000/regulation.1283
- Bodet, C., & Lamarche, T. (2013). Bilan sociétal. Dans Postel, N., & Sobel, R. (Eds.), *Dictionnaire critique de la RSE* (pp. 31-34). Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Bodet, C., De Grenier, N. & Lamarche, T. (2013). La coopérative d'activité et d'emploi à la recherche d'un modèle productif. *RECMA*, 329(3), 37-51. Doi :10.7202/1017932ar.
- Bodet, C. & Lamarche, T. (2020). Les coopératives comme espaces méso critiques. Document de travail, décembre 2019. Hal-02462804.
- Bolmain, T. (2019). Sur l'idée de « société en transition » : une critique épistémologique et politique. *Contretemps.eu*, 25 juillet 2019. URL : <https://www.contretemps.eu/transition-critique-epistemologique-politique/>
- Boltanski, L. (1982). *Les cadres : la formation d'un groupe social*. Paris : les Éditions de Minuit.
- Boltanski, L. & Thévenot, L. (1991). *De la justification. Les économies de la grandeur*. Paris : Gallimard.
- Boltanski, L. & Chiapello, E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris : Gallimard.
- Boltanski, L. (2002). Nécessité et justification. *Revue économique*, vol. 53(2), 275-289. Doi :10.3917/reco.532.0273.
- Boltanski, L. (2008). « Institutions et critique sociale. Une approche pragmatique de la domination », *Tracés. Revue de Sciences humaines* [En ligne], #08 | 2008. URL : <http://traces.revues.org/2333>. Doi : 10.4000/traces.2333.
- Boltanski, L & Bourdieu, P. (2008). *La Production de l'idéologie dominante* (1976). Paris : Demopolis.
- Boltanski, L. (2009). *De la critique. Précis de sociologie de l'émancipation*. Paris : Gallimard
- Boltanski, L. (2009b). Préface. Dans Frère, B. (dir.). *Le tournant de la théorie critique* (pp. 11-17). Paris : Éditions Desclée de Brouwer.
- Boltanski, L. & Esquerre, A. (2017). *Enrichissement. Une critique de la marchandise*. Paris : Gallimard.
- Bondue, J-P. (1989). La crise du commerce de proximité à succursales : le cas des magasins COOP dans le Nord -Pas-de-Calais. *Hommes et Terres du Nord*, 1989/1-2, 59-67.
- Bonnemaizon, A., El Karmouni, H. & Maignan, M. (2019). Les visages de la démocratie dans les sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC) au prisme du concept

- d'indétermination démocratique. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 35(2), 50-76. Doi :10.3917/rimhe.035.0050.
- Bouchard, M-J. (dir.) (2010). *The Worth of the Social Economy: An International Perspective*. Bruxelles : PIE Peter Lang.
- Bouchard, M-J. & Lévesque, B. (2010). Économie sociale et innovation. L'approche de la régulation, au cœur de la construction québécoise de l'économie sociale. *Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)*, Collection Études théoriques - no ET1103.
- Bouchard, M-J. (Dir.) (2011). *L'économie sociale vecteur d'innovation. L'expérience du Québec*. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Bouchard, M-J. & Lévesque, B. (2017). Les innovations sociales et l'économie sociale et solidaire. Dans Defourny, J. & Nyssens, M. (dir.) (2017). *Économie sociale et solidaire, socioéconomie du 3e secteur* (pp. 397-432). Louvain-La-Neuve, De Boeck.
- Bouchet, T. (2014). *Les Fruits défendus. Socialismes et sensualité du XIXe siècle à nos jours*. Paris : Stock.
- Bouchet, T., Bourdeau, V., Castleton, E., Frobert, L. & Jarrige, F. (2015). *Quand les socialistes inventaient l'avenir : Presse, théories et expériences, 1825-1860*. Paris : La Découverte.
- Bouchet, T. (2015). Les mues de l'organe sociétaire. La Phalange de Considerant. Dans Bouchet, T. et al. (éd.), *Quand les socialistes inventaient l'avenir : Presse, théories et expériences, 1825-1860* (pp. 181-189). Paris : La Découverte.
- Boudjemai, N., & Defalvard, H. 2013. Économie Sociale et Solidaire. Dans Postel, N., & Sobel, R. (Eds.), *Dictionnaire critique de la RSE* (pp. 141-146). Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Bourdieu, P. (1979). *La Distinction. Critique sociale du jugement*. Paris : Les Éditions de Minuit.
- Bourdieu, P. (1979b). Les trois états du capital culturel. *Actes de la recherche en sciences sociales*. Vol. 30, novembre 1979, 3-6.
- Bourdieu, P. (1980). L'identité et la représentation. Éléments pour une réflexion critique sur l'idée de région. *Actes de la recherche en sciences sociales*, Vol. 35, novembre 1980. 63-72. Doi : 10.3406/arss.1980.2100.
- Bourdieu, P. (1994). *Raisons pratiques : sur la théorie de l'action*. Paris : Seuil.
- Bourdieu, P. (1997). Le champ économique. *Actes de la recherche en sciences sociales*, Vol. 119, septembre 1997, p. 48-66.
- Boutillier, S. (2009). Aux origines de l'entrepreneuriat social. Les affaires selon Jean-Baptiste André Godin (1817-1888). *Innovations*, 30(2), 115-134. Doi :10.3917/inno.030.0115.
- Bory, A. & Lochar, Y. (2009). La responsabilité sociale des entreprises : un cheval de Troie politique ?. *Sociologies pratiques*, 18(1), 39-50. Doi :10.3917/sopr.018.0039.

- Boyer, R., Chavance, B., Godard, O. (eds) (1991). *Les figures de l'irréversibilité en économie*. Paris : Éditions de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales.
- Boyer, R. (1997). Évolution des modèles productifs et hybridation : Géographie, histoire et théorie. Document de travail. URL : <https://pdfs.semanticscholar.org/b436/f81f482d9107cc2d10a347beff32551c2b05.pdf>
- Boyer, R. & Freyssenet, M. (2000). *Les modèles productifs*. Paris : La Découverte.
- Boyer, R. & Saillard, Y. (éd.) (2002). *Théorie de la régulation, l'état des savoirs*. Paris : La Découverte.
- Boyer, R. (2002). Postface à l'édition de 2002. La théorie de la régulation à l'épreuve des années quatre-vingt-dix. Dans Boyer, R & Saillard, Y (éd.), *Théorie de la régulation, l'état des savoirs* (pp. 531-556). Paris : La Découverte.
- Boyer, R. (2003). Les analyses historiques comparatives du changement institutionnel : quels enseignements pour la théorie de la régulation ? *L'Année de la régulation : Économie, institutions, pouvoirs*, 7 (2003-2004), 167-203).
- Boyer, R. (2003b). L'anthropologie économique de Pierre Bourdieu. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 150(5), 65-78. Doi :10.3917/arss.150.0065.
- Boyer, R. (2003c). Les institutions dans la théorie de la régulation. *Cahiers d'économie Politique / Papers in Political Economy*, 44(1), 79-101. Doi :10.3917/cep.044.0079.
- Boyer, R. (2004). *Théorie de la régulation : 1. Les fondamentaux*. Paris : La Découverte.
- Boyer, R. (2014). L'économie peut-elle (re)devenir une science sociale : À propos des relations entre économie et histoire. *Revue Française de Socio-Économie*, 13(1), 207-223. Doi :10.3917/rfse.013.0207.
- Boyer, R. (2015). *Économie politique des capitalismes : Théorie de la régulation et des crises*. Paris : La Découverte.
- Boyer, R. (2017). Postface. Dans Bourdieu, P. *Anthropologie économique, Cours au Collège de France, 1992-1993* (pp. 293-322). Paris : Raison d'agir, Seuil.
- Bozon, M. (2005). Fourier, le Nouveau Monde Amoureux et mai 1968. Politique des passions, égalité des sexes et science sociale. *Clio. Histoire, femmes et sociétés*, 22(2), 123-149.
- Branger, V., Gardin, L., Jany-Catrice, F. & Pinaud, S. (2015). *Evaluer l'utilité sociale de l'ESS*. Alter'guide, projet Corus'ESS. URL : <https://chaires.org/wp-content/uploads/2018/09/8-160930022358.pdf>
- Brazda, J. & Schediwy, R. (éd.) (1990). *A time of crises consumer co-operative and their problems around 1990*. URL : https://genos.univie.ac.at/fileadmin/user_upload/genossenschaftswesen/Genos/consum.pdf
- Bremand, N. (2008). *Les socialistes et l'enfance. Expérimentation et utopie (1830-1870)*. Rennes : Presses universitaires de Rennes.

- Bremand, B. (2014). Introduction : « Socialistes utopiques », les mal-nommés. *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique* [En ligne], 124 | 2014. URL : <http://journals.openedition.org/chrhc/3659>
- Bresner, J. & Castille, D. (2016). Économie sociale dans les Hauts-de-France : un développement à conforter. *Insee Flash Hauts-de-France*, N° 10, Novembre 2016.
- Breton, É. (2014). Répondre à l'appel (à projets) : Récits d'un apprentissage silencieux des normes de l'action publique patrimoniale. *Politix*, 105(1), 213-232. Doi :10.3917/pox.105.0213.
- Brodiez, A. (2006). *Le Secours populaire français 1945-2000. Du communisme à l'humanitaire*. Paris : Presses de Sciences Po.
- Brodiez-Dolino, A. (2009). *Emmaüs et l'abbé Pierre*. Paris : Presses de Sciences Po.
- Brodiez-Dolino, A. (2011). Les trois âges du conflit associatif. Emmaüs et les associations de solidarité françaises depuis 1945. *La Vie des idées*, 22 novembre 2011. URL : <http://www.laviedesidees.fr/Les-trois-ages-du-conflit.html>
- Brodiez-Dolino, A. (2013). *Combattre la pauvreté. Vulnérabilités sociales et sanitaires de 1880 à nos jours*. Paris : CNRS Éditions
- Brodiez-Dolino, A. (2018). La sécularisation des valeurs de l'action sociale depuis la fin du XIX^e siècle : du principe de charité au principe de solidarité. *Informations sociales*, 196-197(1), 28-36. Doi :10.3917/inso.196.0028.
- Brolis, O. & Nyssens, M. (2015). La qualité des emplois peu qualifiés dans l'ESS : la mission de l'entreprise fait-elle une différence ?. *Economies et sociétés*, série Socio-Economie du travail, AB, vol. 37, n° 7.
- Broqua, C. (2009). L'ethnographie comme engagement : enquêter en terrain militant. *Genèses*, 75(2), 109-124. Doi :10.3917/gen.075.0109.
- Brown, W. (2018). *Défaire le dèmos : Le néolibéralisme, une révolution furtive* (J. Vidal, trad.). Paris : Éditions Amsterdam.
- Brusadelli, N., Lemay, M. & Martell, Y. (2016). L'espace contemporain des « alternatives » : Un révélateur des recompositions des classes moyennes ?. *Savoir/Agir*, 38(4), 13-20. Doi :10.3917/sava.038.0013.
- Bucolo, E., Fraisse, L. & Moisset, P. (2015). Innovation sociale, les enjeux de la diffusion. *Sociologies pratiques*, 31(2), 1-6. Doi :10.3917/sopr.031.0001.
- Bucolo, E. & Gardin, L. (2017). Économie solidaire et universités. Le rôle du Crida dans la construction de formations universitaires en économie sociale et solidaire. Communication au XVII^e Rencontres du RIUESS à Marrakech, 22 au 24 mai 2017. URL : https://forumess2017.sciencesconf.org/data/pages/BUCOLO_GARDIN_A2.1.pdf
- Bureau, M., Sarfati, F., Simha, J. & Tuchszirer, C. (2015). L'expérimentation dans l'action publique. *Travail et Emploi* [En ligne], 135 | juillet-septembre 2013. URL : <http://journals.openedition.org/travailemploi/6070>. Doi : 10.4000/travailemploi.6070.

- Bureau, M. & Corsani, A. (2015). Les coopératives d'activité et d'emploi : pratiques d'innovation institutionnelle. *Revue Française de Socio-Économie*, 15(1), 213-231. Doi :10.3917/rfse.015.0213.
- Cacciari, J. (2016). Les Conseillers info énergie : petites mains incertaines des politiques énergétiques françaises », *Formation emploi* [En ligne], 135 | Juillet-Septembre 2016. URL : <http://journals.openedition.org/formationemploi/4830>
- Cahen-Fourot, L. & Durand, C. (2016). La transformation de la relation sociale à l'énergie du fordisme au capitalisme néolibéral. *Revue de la régulation* [En ligne], 20 | 2e semestre/ Autumn 2016. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/12015>. Doi : 10.4000/regulation.12015
- Caillé, A., Chaniel, P. & Laville, J-L. (Dir.) (2001). *Association, démocratie et société civile*. Paris : La Découverte.
- Caillé, A. (2007). Un quasi-manifeste institutionnaliste. *Revue du MAUSS*, 30(2), 33-48. Doi :10.3917/rdm.030.0033.
- Caire, G. (2010). De la démocratie locale dans certaines banques coopératives. *Revue internationale de l'économie sociale*, (316), 41–57. <https://doi.org/10.7202/1020894ar>
- Caire, G. & Nivoix, S. (2012). La démocratie sociétariale « vue d'en bas » Observations sur des assemblées générales locales de banques coopératives. *Revue française de gestion*, 220(1), 17-30.
- Caire, G. & Tadjudje, W. (2019). Vers une culture juridique mondiale de l'entreprise d'ESS ? Une approche comparative internationale des législations ESS. *RECMA*, 353(3), 74-88. Doi :10.3917/recma.353.0074.
- Calafat, G. & Monnet, E. Le retour de l'histoire économique ?. *La Vie des idées*, 5 janvier 2016. URL : <http://www.laviedesidees.fr/Le-retour-de-l-histoire-economique.html>
- Çalışkan, K. & Callon, M. (2009). Economization, part 1: shifting attention from the economy towards processes of economization. *Economy and Society*, 38:3, 369-398. Doi : 10.1080/03085140903020580
- Çalışkan, K. & Callon, M. (2010) Economization, part 2: a research programme for the study of markets, *Economy and Society*, 39:1, 1-32. Doi : 10.1080/03085140903424519
- Callorda Fossati, E., Degavre, F., & Lévesque, B. (2018). L'innovation sociale : retour sur les marches d'une construction théorique et pratique. *Revue de la régulation* [En ligne], 23 | 1er semestre / Spring 2018. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/12980>. Doi : 10.4000/regulation.12980
- Capron, M. (2003). Un nouvel instrument d'auto-évaluation des organisations : le bilan sociétal. *Comptabilité - Contrôle - Audit*, tome 9(3), 55-70. Doi :10.3917/cca.093.0055.
- Capron, M. (2013a). Conceptions de la RSE. Dans Postel, N., & Sobel, R. (Eds.), *Dictionnaire critique de la RSE*. Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Capron, M. (2013b). 6 - La RSE : un danger ou un atout pour la démocratie ?. Dans Gendron, C. (éd.), *Repenser la responsabilité sociale de l'entreprise : L'école de Montréal* (pp. 123-134). Paris : Armand Colin. Doi : 10.3917/arco.gend.2013.01.0123.

- Capron, M. & Quairel-Lanoizelée, F. (2015). *L'entreprise dans la société. Une question politique*. Paris : La Découverte.
- Capron, M. & Quairel-Lanoizelée, F. (2016). *La responsabilité sociale d'entreprise*. Paris : La Découverte.
- Carrère, M., Joly, I. & Rousselière, D. (2011). De la longévité coopérative : Une étude de la survie des coopératives agricoles françaises. *RECMA*, 320(2), 82-98. Doi : 10.7202/1020910ar
- Carvalho da França, G., Laville, J., Magnen, J. & Medeiros, A. (2005). *Action publique et économie solidaire*. Toulouse : ERES.
- Cary, P. & Laville, J. (2015). L'économie solidaire : entre transformations institutionnelles et chantiers théoriques. *Revue Française de Socio-Économie*, 15(1), 23-37. Doi : 10.3917/rfse.015.0023.
- Cary, P. (2019). Consommer autrement... sans changer les institutions. L'exemple d'une coopérative de consommateurs lilloise. *Géographie, économie, société*, vol. 21(3), 231-250.
- Castoriadis, C. (1979). Socialisme et société autonome. Dans *Le contenu du Socialisme* (p. 11-46). Paris : Éditions 10 / 18. URL : https://collectiflieuxcommuns.fr/IMG/pdf_SocialismeSocieteAutonome_Castoriadis_.pdf
- Castel, R. (1995). *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*. Paris : Fayard.
- Castel, R. (1995). Les pièges de l'exclusion. *Lien social et Politiques*, (34), 13–21. Doi : 10.7202/005065ar.
- Castro, S. & Alix, N. (1990). *L'Entreprise associative : aspects juridiques de l'intervention économique des associations*. Paris : Economica, UNIOPSS.
- Catlla, M. (2005). Action publique régionale et nouveau management public : le cas de la rhétorique de l'innovation. *Sociologies pratiques*, 10(1), 77-95. Doi : 10.3917/sopr.010.0077.
- Cattani, AD. & Laville J-L. (dir.) (2006). *Dictionnaire de l'autre économie*. Paris : Gallimard.
- Caudron, F. (2008). Lier pratiques démocratiques et efficacité économique : la rationalisation démocratique. *Recma*, 308(2), 56-69. Doi : 10.7202/1021172ar.
- Cazal, D. (2016). L'entreprise, une institution politique. *Revue Française de Socio-Économie*, 16(1), 259-264. Doi : 10.3917/rfse.016.0259.
- Celle, S. (2013). *Le mouvement coopératif dans le socialisme de Jean Jaurès et Marcel Mauss*. Mémoire sous la direction d'Anne Fretel, Master 1 Economie Appliquée, Université de Lille 1.
- Celle, S. (2014). *L'esprit coopératif dans l'entre-deux-guerres. Les registres de justification du mouvement coopératif dans les transformations idéologiques du capitalisme français (1919-1939)*. Mémoire sous la direction d'Anne Fretel, Master 2, APIESS, Université de Lille 1.

- Celle, S. (2014). Vers une théorie du changement institutionnel : le cas de l'entreprise coopérative. *Working paper*. Communication à la journée d'étude « Appréhender le(s) changement(s) en sciences sociales » des doctorants du Clersé, Université de Lille 1, 26 juin 2014.
- Celle, S. (2015). L'Esprit coopératif dans la crise des années 1930. Dans Abecassis P. et Coutinet N. (dir.), *Economie sociale : crises et renouveaux* (pp. 39-53). Actes des 35es journées de l'AES, Louvain : Presses Universitaires de Louvain.
- Celle, S., (2015). De la République coopérative au Secteur coopératif (1886-1935). Les métamorphoses idéologiques du mouvement coopératif sous la Troisième République. Communication au *Séminaire du SEPOL/Clersé*, Université de Lille1, 10 décembre 2015.
- Celle, S. & Fretel, A. (2015). L'entreprise et l'intérêt général : quelle conciliation ? Retour sur le projet de verrerie ouvrière porté par Jean Jaurès. Dans Sobel, R. (Coord.). *L'entreprise est à nous !. Revue Espace Marx Nord Pas de Calais*, n°35.
- Celle S., (2016). The metamorphosis of the cooperative ideologies in French capitalism during the interwar period (1919-1939). *Working paper*. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02280726>.
- Celle, S. (2018). L'ESS et le design social en situation de crise – un détour par l'innovation sociale. Dans Duhem, L. & Rabin, K. (dir.). *Design écosocial : convivialités, pratiques situées & nouveaux communs* (pp. 55-73). Paris, it : éditions.
- Celle, S. (2018b). Une mesure d'impact social au service des innovations sociales ?. *La Vie Associative. Le magazine du Mouvement associatif*, n°27 Avril 2018.
- Celle, S. (2018c). Le territoire de l'économie sociale et solidaire. Quelques perspectives théoriques, historiques et critiques à partir de la Picardie. Communication au *JDD du Clersé « Dynamiques régionales et territoriales »*, Université de Lille, 11 et 12 juin 2018.
- Celle, S. & Fretel, A. (2018). Quelle capacité de régulation de l'entreprise coopérative comme forme d'entreprise sociale ? Retour historique sur quelques conceptualisations théoriques. *Marché et organisations*, 31 (1), 21-39.
- Celle S. & Fretel A. (2019). Penser l'entreprise au-delà de ses intérêts communs. L'apport de la pensée de Jaurès. *Revue d'histoire de la pensée économique*, 7 (1), 15-41.
- Celle, S. (2019). Les innovations sociales autour du travail dans les entreprises de l'ESS – un éclairage historique à partir d'études de cas en Picardie. *Marché et organisations*, 36(3), 39-60. Doi : /10.3917/maorg.036.0039.
- Celle, S. (2020). L'histoire de l'économie sociale à partir de la théorie économique institutionnaliste – conceptualisation, variation d'échelles et faits stylisés. *Working paper*. Colloque « L'ESS, quelle histoire ? Dynamiques, méthodes et perspectives pour l'histoire de l'économie sociale et solidaire », 7-8 février 2020, Paris. Publication à venir.
- Chaïbi, O. (2008). De l'intérêt des biographies : Jules Lechevalier (1806-1862) : des socialismes « utopiques » aux modèles coopératifs. *RECMA*, 310(4), 79-91. Doi :10.7202/1021105ar.
- Chaïbi, O. (2009). *Un pionnier de l'économie sociale, Jules Lechevalier : des socialismes « utopiques » aux modèles coopératifs*. Paris : L'Harmattan.

- Chaïbi, O. (2014). L'internationalisation de la question sociale au cours du premier XIX^e siècle : de l'internationalisme des « utopistes » à l'Association internationale des travailleurs. *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique* [En ligne], 124. URL : <http://journals.openedition.org/chrhc/3661>
- Chaïbi, O. (2015). Le réalisme d'un imaginaire social passionné. La Réforme industrielle ou Le Phalanstère. Dans Bouchet, T. et al. (Éd.). *Quand les socialistes inventaient l'avenir : Presse, théories et expériences, 1825-1860* (pp. 97-103). Paris : La Découverte.
- Chaïbi, O. (2018). Éduquer à la solidarité : les rapports entre l'ESS et l'éducation en France du XIX^e siècle à nos jours. *RECMA*, 348(2), 32-46. Doi :10.3917/recma.348.0032.
- Chaïbi, O. (2018b). De la formation à la coopération aux pédagogies coopératives : le rôle de l'Office central de la coopération à l'école dans l'entre-deux-guerres. *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, 138 | 2018, 81-98. URL : <http://journals.openedition.org/chrhc/7027>
- Chaigneau, A., Sachs, T., & Vernac, S. 2016. Société : Ce que le droit fait de l'entreprise. Dans Batifoulier, P. et al. (Eds.), *Dictionnaire des conventions : Autour des travaux d'Olivier Favereau* (pp. 269-273). Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Chambelland, C. (Dir.) (1998). *Le Musée social en son temps*. Paris : Presses de l'École normale supérieure.
- Chambon, J-L., Alix, D. & Devevey, J-M. (1982). *Les innovations sociales*. Paris : PUF.
- Chanial, P. & Laville, J. (2002). L'économie solidaire : une question politique. *Mouvements*, n°19(1), 11-20. Doi :10.3917/mouv.019.0011.
- Chanial, P. & Laville, J-L. (2005). 2. L'économie sociale et solidaire en France. Dans Laville, J-L. et al. (Dir.). *Action publique et économie solidaire* (pp. 47-74). Toulouse : ERES.
- Chanial, P. (2009). *La délicate essence du socialisme : L'association, l'individu et la république*. Latresne : Le Bord de l'Eau.
- Chanteau, J-P. & Labrousse, A. (2013). L'institutionnalisme méthodologique d'Elinor Ostrom : quelques enjeux et controverses. *Revue de la régulation* [En ligne], 14 | 2e semestre / Autumn 2013. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/10555>. Doi : 10.4000/regulation.10555
- Chanteau, J-P., Grouiez, P., Labrousse, A., Lamarche, T., Michel, S., Nieddu, M. & Vercueil, J. (2016). Trois questions à la théorie de la régulation par ceux qui ne l'ont pas fondée. *Revue de la régulation* [En ligne], 19 | 1er semestre/ Spring 2016. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/11918>. Doi : 10.4000/regulation.11918
- Chanteau, J. (2017). Théorie de la régulation, régulations, « régulationnistes » : éléments de méthodes et conditions d'une communauté épistémique. *Cahiers d'économie Politique / Papers in Political Economy*, 72(1), 69-113. Doi :10.3917/cep.072.0069.
- Chassagnon, V. (2012). Une analyse historique de la nature juridique de la firme. *Revue de la régulation* [En ligne], 12 | 2e semestre / Autumn 2012. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/9832>. Doi : 10.4000/regulation.9832

- Chassagnon, V. (2018). Entreprise, démocratie et société : pensons un capitalisme plus juste : les termes d'un débat à construire. *Document de travail*. Halshs-01896980.
- Chatelain, A. (1958). Géographie commerciale et sociologique du commerce de détail en France : un exemple caractéristique, l'épicerie (alimentation générale). *Revue de géographie de Lyon*, 33 (3), 293-310.
- Chatriot, A. & Chessel, M. (2006). L'histoire de la distribution : un chantier inachevé. *Histoire, économie & société*, 25 (1), 67-82. Doi :10.3917/hes.061.0067.
- Chatriot, A. (2005). Les coopérateurs. Dans Becker, J-J. (éd.). *Histoire des gauches en France : Volume 2* (pp. 91-97). Paris : La Découverte.
- Chatriot, A. & Fontaine, M. (2008). Contre la vie chère. *Cahiers Jaurès*, 187-188(1), 97-116. Doi :10.3917/cj.187.0097.
- Chatriot, A. (2012). La réforme de l'entreprise : Du contrôle ouvrier à l'échec du projet modernisateur. *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, 114(2), 183-197. Doi :10.3917/vin.114.0183.
- Chatterjee, P., (2009). *Politique des gouvernés. Réflexions sur la politique populaire dans la majeure partie du monde* (trad. Jaquet, C). Paris : Amsterdam.
- Chaudy, M. (2008). *Faire des Hommes libres, Boimondau et les Communautés de Travail à Valence*. Valence, Éditions Repas.
- Chauvière, M. (2007). *Trop de gestion tue le social. Essai sur une discrète chalandisation*. Paris : La Découverte.
- Chauvière, M., Hély, M., Pattieu, S., Pierson, M., Rousseau, F. & Zunz, O. (2009). Débat : L'association, l'entreprise et l'administration : quelle circulation des normes de gestion ?. *Entreprises et histoire*, 56(3), 131-144. Doi :10.3917/eh.056.0131.
- Chauvière, M. (2012). L'obligation de résultats contre les innovations sociales et l'expérimentation ?. *Informations sociales*, 174(6), 95-104. Doi :10.3917/inso.174.0095.
- Chavance, B., Magnin, E., Motamed-Nejad, R., Sapir, J. (dir.). (1999). *Capitalisme et socialisme en perspective. Évolution et transformation des systèmes économiques*. Paris : La Découverte.
- Chavance, B. (2001). Organisations, institutions, système : types et niveaux de règles. *Revue d'économie industrielle*, vol. 97, 4e trimestre 2001, p. 85-102. Doi : 10.3406/rei.2001.1801.
- Chavance, B. (2007). L'économie institutionnelle entre orthodoxie et hétérodoxie. *Revue du MAUSS*, 30(2), 64-70. Doi :10.3917/rdm.030.0064.
- Chavance, B. (2018). *L'économie institutionnelle*. Paris : La Découverte.
- Chaves-Avila, R. & Monzon, J-L. (2012). *L'économie sociale dans l'Union Européenne*. Rapport d'information élaboré pour le Comité économique et social européen par le Centre international de recherches et d'information sur l'économie publique, sociale et coopérative (CIRIEC). Bruxelles : Comité économique et social européen. URL : <https://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-fr-c.pdf>

Chavy, F., Postel, N., Sobel, R., & Cazal, D. (Eds.) (2011). *La Responsabilité Sociale de l'Entreprise : Nouvelle régulation du capitalisme ?*. Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.

Chevallier, J. (1986). *Économie sociale et société civile*. Dans Currap. *La société civile* (p. 206-243). Paris : PUF. URL : <https://www.u-picardie.fr/labo/curapp/revues/page.php?currentPage=401&idv=19>

Chevallier, M. (2013). Le statut coopératif : un stabilisateur garant de l'entreprise comme institution. *Revue Française de Socio-Économie*, 12(2), 231-242. Doi :10.3917/rfse.012.0231.

Chiapello, E. (2013). Mesure de l'impact social : pourquoi tant d'intérêt(s) ?. *Interface – Bulletin mensuel de Confrontations Europe*, n°86, mais 2013, URL : <http://www.ess-europe.eu/sites/default/files/publications/files/interface-confrontations-fr-86-p3.pdf>

Chiapello, E. & et Gilbert, P. (2014). *Sociologie des outils de gestion, Introduction à l'analyse sociale de l'instrumentation de gestion*. Paris : La Découverte.

Chiapello, E. (2014). Financialisation of valuation. *Human Studies*, 38, 13–35 (2015). Doi : 10.1007/s10746-014-9337-x.

Chiapello, È. (2017). La financiarisation des politiques publiques. *Mondes en développement*, 178(2), 23-40. Doi :10.3917/med.178.0023.

Chessel, M. & Nicourd, S. (2009). Les ressorts des modes de gestion des associations. *Entreprises et histoire*, 56(3), 6-10. Doi :10.3917/eh.056.0006.

Chochoy, N. (2012). *L'encastrement politique des marchés, de l'imaginaire aux modes d'action : une illustration par l'économie solidaire*. Thèse en sciences économiques. Université Picardie Jules Verne, Amiens.

Chochoy, N. (2015). Médiation entre acteurs de la recherche et acteurs économiques : originalité des pratiques de recherche et de transfert de l'Institut Godin. *Sociologies pratiques*, 31(2), 75-84. Doi :10.3917/sopr.031.0075.

Chochoy, N. (2015b). Karl Polanyi et l'encastrement politique de l'économie : pour une analyse systémique des rapports changeants entre économie et société. *Revue Française de Socio-Économie*, 15(1), 153-173. Doi :10.3917/rfse.015.0153.

Chomel, A. (Coord.) (2002). *Coopération et économie sociale au « second » XXe siècle. Claude Viennet (1929-2001)*. Paris : L'Harmattan.

Chomel, C. (2004). La longue marche de la société coopérative européenne. *RECMA*, 291(1), 22-27. Doi :10.7202/1022118ar.

Chomel, C., Declerck, F., Filippi, M., Frey, O. & Mauget, R. (2013). *Les coopératives agricoles : Identité, gouvernance et stratégies*. Bruxelles : Éditions Larcier.

Chopart, J., Neyret, G. & Rault, D. (2006). *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire*. Paris : La Découverte.

Choquet, A. (1935). *L'Union coopérative d'Amiens*. Paris : Librairie technique et économique. Disponible sur Gallica. URL : <https://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k33695133>

- Citton, Y, Feher, M. & Méda, D. (2019). Coalitions citoyennes contre-spéculatives, post-capitalisme ou changement politique radical ? Comment renverser le pouvoir de la finance. Table ronde. *Mouvements*, 97(1), 11-26. Doi :10.3917/mouv.097.0011.
- Colletis, G., Gianfaldoni, P. & Richez-Battesti, N. (2005). Économie sociale et solidaire, territoires et proximité. *RECMA*, 296(2), 8-25. Doi :10.7202/1021859ar.
- Comby, J-B. & Grossetête, M. (2013). 23. La morale des uns ne peut pas faire le bonheur de tous. Individualisation des problèmes publics, prescriptions normatives et distinction sociale. Dans Coulangeon, P. (éd.). *Trente ans après La Distinction, de Pierre Bourdieu* (pp. 341-353). Paris : La Découverte.
- Comby, J-B. (2015). *La question climatique : genèse et dépolitisation d'un problème public*. Paris : Raisons d'agir.
- Comby, J-B. (2016). Des « alternatives » à géométrie variable. *Savoir/Agir*, 38(4), 9-12. Doi :10.3917/sava.038.0009.
- Comeau, Y, Favreau, L., Lévesque, B & Mendell, M. (2001). *Emploi. Économie Sociale. Développement local. Les nouvelles filières*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.
- Cometti J-P. (2010). *Qu'est-ce que le pragmatisme ?*. Paris : Gallimard.
- Cometti, J-P. (2016). *La démocratie radicale. Lire John Dewey*. Paris : Gallimard,
- Convert, B., Jany-Catrice, F. & Sobel, R. (2008). Éditorial : Prouver le mouvement en marchant. Contexte, enjeux et ambitions de la RFSE. *Revue Française de Socio-Économie*, 1(1), 3-7. Doi :10.3917/rfse.001.0003.
- Cordillot, M. (2013). *Utopistes et exilés du Nouveau Monde. Des Français aux États-Unis, de 1848 à la Commune*. Paris : Éditions Vendémiaire.
- Cordillot, M. (2014). 7. *L'Association internationale des travailleurs et les origines du mouvement ouvrier moderne (1865-1871)*. Dans Pigenet, D & Tartakowsky, M. (éd.). *Histoire des mouvements sociaux en France : De 1814 à nos jours* (pp. 90-100). Paris : La Découverte.
- Cordillot, M. (2014). Utopistes et exilés français aux États-Unis, 1848-1880. *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique* [En ligne], 124. URL : <http://journals.openedition.org/chrhc/3733>
- Coriat, B. & Weinstein, O. (1995). *Les nouvelles théories de l'entreprise*. Paris : Le Livre de poche.
- Coriat, B. (dir.). (2015). *Le retour des communs : la crise de l'idéologie propriétaire*. Paris : Les Liens qui Libèrent.
- Coriat, B., Coutrot, T., Eydoux, A., Labrousse, A, & Orléan, A. (2017). *Misère du scientisme en économie : A propos de l'affaire Cahuc-Zylberberg*. Vulaines-sur-Seine : Éditions du Croquant.
- Cornforth, C. (1995). Patterns of Cooperative Management: Beyond the Degeneration Thesis. *Economic and Industrial Democracy*, 16(4), 487-523. Doi : 10.1177/0143831X95164002

- Cornforth, C. (2004). The Governance of cooperatives and mutual associations: a paradox perspective. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 75(1), 11–32. Doi :10.1111/j.1467-8292.2004.00241.x
- Corteel, D. & Le Lay, S. (dir.) (2011). *Les travailleurs des déchets*. Toulouse : Érès.
- Cossart, P. & Talpin, J. (2012). Les Maisons du Peuple comme espaces de politisation : Étude de la coopérative ouvrière la paix à Roubaix (1885-1914). *Revue française de science politique*, vol. 62(4), 583-610. Doi :10.3917/rfsp.624.0583.
- Coton, C. (2003). « *Économie Solidaire* ». *Science, engagements et « cadres » de la pensée d'État*. Mémoire de DEA. Université Paris VII – Denis Diderot, Paris.
- Cottin-Marx, S., Flipo, F. & Lagneau, A. (2013). La transition, une utopie concrète ?. *Mouvements*, 75(3), 7-12. Doi :10.3917/mouv.075.0007.
- Cottin-Marx, S., Hély, M., Jeannot, G. & Simonet, M. (2017). La recomposition des relations entre l'État et les associations : désengagements et réengagements. *Revue française d'administration publique*, 163(3), 463-476. Doi :10.3917/rfap.163.0463.
- Cottin-Marx, S. (2017). Les associations au service des politiques de l'emploi : genèse du dispositif local d'accompagnement. *Revue française d'administration publique*, 163(3), 557-570. Doi :10.3917/rfap.163.0557.
- Cottin-Marx, S. (2019). *Sociologie du monde associatif*. Paris : La Découverte.
- Coutrot, T. (1998). *L'entreprise néolibérale, nouvelle utopie capitaliste ?*. Paris : La Découverte.
- Coutrot, T. (2002). *Critique de l'organisation du travail*. Paris : La Découverte.
- Coutrot, T. (2005). *Démocratie contre capitalisme*. Paris : La Dispute,
- Coutrot, T. (2018). *Libérer le travail. Pourquoi la gauche s'en moque et pourquoi cela doit changer*. Paris : Seuil.
- Cozette, E. (1921). *L'Union d'Amiens. Société coopérative de consommation et de prévoyance ... Historique de la Société. 1892-1920*. Amiens : Imprimerie Nouvelle.
- Cozette, E. (1923). L'Union d'Amiens (1892-1921) : Son rôle pendant la guerre et son essor depuis l'armistice. *Revue des études coopératives*, 6 (1).
- CRIISEA. (2003). *Les pratiques solidaires en Picardie : une première approche*. Rapport de recherche. URL : <https://docplayer.fr/36315132-Les-pratiques-solidaires-en-picardie-une-premiere-approche.html>
- Cuchet, G. (2018). *Comment notre monde a cessé d'être chrétien*. Paris : Seuil.
- Cukier, A. (2018). *Le travail démocratique*. Paris : PUF.
- Dacheux, É. & Goujon, D. (2016). Les promesses théoriques des recherches sur les initiatives solidaires : l'exemple du délibéralisme. *Revue Française de Socio-Économie*, 16(1), 201-214. Doi :10.3917/rfse.016.0201.

- Dandurand, L. (2005). Réflexion autour du concept d'innovation sociale, approche historique et comparative. *Revue française d'administration publique*, n°115(3), 377-382. Doi :10.3917/rfap.115.0377.
- Darbus, F. (2008). L'accompagnement à la création d'entreprise : Auto-emploi et recomposition de la condition salariale. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 175(5), 18-33. Doi :10.3917/arss.175.00018.
- Darbus, F. & Hély, M. (2010). Travailler dans l'ESS : aspirations, représentations et dispositions : Une étude auprès des adhérents de l'association Ressources solidaires. *RECMA*, 317(3), 68-86. Doi :10.7202/1020882ar.
- Darbus, F. (2015). Loin de la subversion et de la transformation sociale : les pratiques de l'économie sociale et solidaire. *Agora débats/jeunesses*, 69(1), 7-22. Doi :10.3917/agora.069.0007.
- Dardot, P. & Laval, C. (2010). *La nouvelle raison du monde. Essai sur la société néolibérale*. Paris : La Découverte.
- Dardot, P. & Laval, C. (2014). *Commun, Essai sur la révolution au XXIe siècle*. Paris : La Découverte.
- Dardot, P. & Laval, C. (2016). *Ce cauchemar qui n'en finit pas, Comment le néolibéralisme défait la démocratie*. Paris : La Découverte.
- Daumas, JC. (Ed.) (2012). *L'Histoire économique en mouvement entre héritages et renouvellement*. Villeneuve d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion.
- Dauphin, S. (2012). Expérimenter, innover : d'où ça vient ? Comment cela fonctionne ?. *Informations sociales*, 174(6), 8-11. Doi :10.3917/inso.174.0008.
- Davis Smith, J. (1995). The Voluntary Tradition: Philantropy and Self-help. In Davis Smith, J., Rochester, C. and Hedley, R. (eds). *An introduction to the Voluntary Sector*. London: Routledge.
- Debout, S. (1998). *L'utopie de Charles Fourier* (1978). Dijon : Les Presses du Réel.
- Defalvard, H. (2015). *Le biais gestionnaire du projet de loi-cadre de l'économie sociale et solidaire*. Dans Glémain, P. & Bioteau, E. (dir.). *Entreprises solidaires : L'économie sociale et solidaire en question(s)* (pp. 193-201). Rennes : Presses universitaires de Rennes.
- Defalvard, H. (2016). Économie sociale et solidaire : ESS et conventions. Dans Batifoulier, P. et al. (Eds.). *Dictionnaire des conventions : Autour des travaux d'Olivier Favereau* (pp. 95-98). Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Defalvard, H. & Deniard, J. (2016). Les organisations de l'économie sociale et solidaire dans l'économie des déchets et du réemploi en Île-de-France : une approche institutionnaliste. *Mouvements*, 87(3), 69-81. Doi : 10.3917/mouv.087.0069
- Defalvard, H. & Fontaine, G. (2018). Construire les PTCE comme des communs sociaux : quel rôle pour les pouvoirs publics ?. *RECMA*, 349(3), 56-70. Doi : 10.3917/recma.349.0056
- Defourny, J. (2004). L'émergence du concept d'entreprise sociale. *Reflets et perspectives de la vie économique*, tome XLIII(3), 9-23. Doi :10.3917/rpve.433.0009.

- Defourny, J. & Nyssens, M. (2011). Approches européennes et américaines de l'entreprise sociale : une perspective comparative. *RECMA*, 319(1), 18-35. Doi :10.7202/1020805ar.
- Defourny, J. & Nyssens, M. (dir.) (2017). *Économie sociale et solidaire, socioéconomie du 3^e secteur*. Louvain-La-Neuve, De Boeck.
- Defourny, J. & Nyssens, M. (2017). L'entreprise sociale. Dans Defourny, J. & Nyssens, M. (dir.) (2017). *Économie sociale et solidaire, socioéconomie du 3^e secteur* (pp. 222-262). Louvain-La-Neuve, De Boeck.
- Defourny, J. & Richez-Battesti, N. (2017). Les coopératives. Dans Defourny, J. & Nyssens, M. (dir.) (2017). *Économie sociale et solidaire, socioéconomie du 3^e secteur* (pp.73-116). Louvain-La-Neuve, De Boeck.
- Defourny, J. & Nyssens, M. (2019). La diversité des modèles d'entreprise sociale : nouvelles dynamiques au cœur et aux confins de l'économie sociale. *Marché et organisations*, 36(3), 17-38. Doi :10.3917/maorg.036.0017.
- De Froment, C. (2010). À quoi sert l'histoire des entreprises ? « We did not know we were so rational ! ». *Tracés. Revue de Sciences humaines* [En ligne], 10. URL : <http://journals.openedition.org/traces/4729>
- Delors, J. & Gaudin, J. (1979). Pour la création d'un "troisième secteur" coexistant avec celui de l'économie de marché et celui des administrations. *Problèmes économiques*, mars 1979, n°1616, 20-24.
- Du Tertre, C. (2008). Investissements immatériels et « patrimoine collectif immatériel ». Dans Laurent, C. & Du Tertre, C. (Dir.). *Secteurs et territoires dans les régulations émergentes* (pp. 81-88). Paris : L'Harmattan.
- Defrasne, J. (2004). *Histoire des associations françaises*. Paris : L'Harmattan.
- Deléage, J. (2005). Écologistes et alternatifs. Dans Becker, J-J. & Candar, G. (éd.). *Histoire des gauches en France : Volume 2* (pp. 146-158). Paris : La Découverte.
- Deleixhe, M. (2014). *Étienne Balibar : L'illimitation démocratique*. Paris : Michalon.
- De L'Estoile, B. (2015). Observer en réunion. *Genèses*, 98(1), 3-6. Doi :10.3917/gen.098.0003.
- Dehors, N. (2012). *Les Coopérateurs de Normandie Picardie. L'histoire d'une coopérative de consommation (1890-2012)*. Autoédition.
- Delphy, C. (1998). *L'Ennemi principal 1. Économie politique du patriarcat*. Paris : Éditions Syllepse.
- Delphy, C. (2001). *L'ennemi principal 2. Penser le genre*. Paris : Editions Syllepse.
- Delphy, C. (2015). *Pour une théorie générale de l'exploitation*. Québec/France : M éditeur/Éditions Syllepse.
- Demoustier, D. (1981). *Entre l'efficacité et la démocratie : Les coopératives de production*. Paris : Éditions Entente.
- Demoustier, D. (2001). *L'économie sociale et solidaire. S'associer pour entreprendre autrement*. Paris : La Découverte.

- Demoustier, D., Rousselière, D., Clerc, J. & Cassier, B. (2003). L'entreprise collective : unité et diversité de l'économie sociale et solidaire. *RECMA*, 290(4), 56-73. Doi :10.7202/1022160ar.
- Demoustier, D. & Richez-Battesti, N. (2010). Introduction. Les organisations de l'Économie sociale et solidaire : gouvernance, régulation et territoire. *Géographie, économie, société*, vol. 12(1), 5-14.
- Demoustier, D. (2011). *Démocratiser l'économie*, Hugues Sibille, Tarik Ghezali, Grasset. 2010, 138 pages. *RECMA*, 320(2), 122-124. Doi :10.7202/1020916ar.
- Demoustier, D. (2012). Introduction. ESS : de l'approche entrepreneuriale à une perspective institutionnaliste. *RECMA*, (325), 19–20. Doi : 10.7202/1017418ar
- Demoustier, D. (2015). L'histoire de l'ESS à travers le prisme de la théorie de la régulation ou : comment l'approche historique de l'ESS permet de rendre compte de sa transformation dans les crises. Communication au colloque « *La théorie de la régulation à l'épreuve des crises* », Paris, 10-11 juin 2015.
- Demoustier, D. (2016). Préliminaire. Quel renouvellement de la recherche sur les coopératives et la coopération ? Dans Ansart, S., Artis, A. & Monvoisin, V. (dir.) (2016). *Les Coopératives. Nouvelles pratiques, nouvelles règles* (pp. 11-18). Paris : Éditions Campus Ouvert.
- Denord, F. (2007). *Néo-libéralisme version française. Histoire d'une idéologie politique*. Paris : Demopolis.
- Denord, F. & Schwartz, A. (2009). *L'Europe sociale n'aura pas lieu*. Paris : Éditions Raisons d'agir.
- Depecker, T. & Déplaud, M. (2017). Information et désinformation des consommateurs : La constitution d'un répertoire d'action consumériste dans les années 1960. *Terrains & travaux*, 31(2), 21-44. Doi :10.3917/tt.031.0021.
- Depecker, T., Déplaud, M. & Larchet, N. (2018). La philanthropie comme investissement : Contribution à l'étude des stratégies de reproduction et de légitimation des élites économiques. *Politix*, 121(1), 9-27. Doi :10.3917/pox.121.0009.
- Descoings, J. (2018). Troisième partie. A l'écoute des habitants. Dans Blot, D., Descoings, J. & Fabry, C. *Environnement et quartiers populaires*. Amiens : Édition Licorne.
- Desmars, B. (2010). *Militants de l'utopie ? Les fouriéristes dans la seconde moitié du XIXe siècle*. Dijon : Les Presses du réel.
- Desmars, B. (2014). Travailler chez les fouriéristes : du travail « attrayant » à la participation aux bénéfices. *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique* [En ligne], 124 | 2014. URL : <http://journals.openedition.org/chrhc/3709>
- Desmars, B. (2015). À la conquête de l'espace public. Les fouriéristes et La Démocratie pacifique. Dans Bouchet, T. (éd.). *Quand les socialistes inventaient l'avenir : Presse, théories et expériences, 1825-1860* (pp. 190-202). Paris : La Découverte.
- Desroche, H. & Meister, A. (1955). *Une communauté de travail de la banlieue parisienne*. Paris : Éditions de Minuit.

- Desroche, H., Gaumont, J., Meister, A. & Poulat, E. (1956). *Études sur la tradition française de l'association ouvrière*. Paris : Les Editions de Minuits.
- Desroche, H. (1976). *Le Projet coopératif. Son utopie et sa pratique, Ses appareils et ses réseaux. Ses espérances et ses déconvenues*. Paris : Éditions Ouvrières.
- Desroche, H. (1979). Marcel Mauss, « citoyen » et « camarade ». Ses incursions écrites dans le domaine du normatif. *Revue française de sociologie*, 20-1, 221-237.
- Desroche, H. (1981). *Solidarités ouvrières. 1. Sociétaires et compagnons dans les associations coopératives (1831-1900)*. Paris : Éditions Ouvrières.
- Desroche, H. (1983) *Pour un traité d'économie sociale*, Paris : Coopérative d'information et d'édition mutualiste (CIEM).
- Desroche, H. (1991). *Histoire d'économies sociales. D'un Tiers État aux Tiers secteurs (1791-1991)*. Paris : Éditions Syros-Alternatives.
- Desroche, H. (1992). Communication et coopération ou le projet coopératif commutativement revisité. *Communication et organisation* [En ligne], 2 | 1992. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/158>. Doi : 10.4000/communicationorganisation.1583.
- Desrosières, A. (2008). *Pour une sociologie historique de la quantification : L'Argument statistique I*. Paris : Presses des Mines.
- De Terssac, G. (2003). *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud : Débats et prolongements*. Paris : La Découverte.
- De Terssac, G. (2012). La théorie de la régulation sociale : repères introductifs. *Revue Interventions économiques* [En ligne], 45 | 2012. URL : <http://journals.openedition.org/interventionseconomiques/1476>
- Devetter, F., Jany-Catrice, F. & Ribault, T. (2015). *Les services à la personne*. Paris : La Découverte.
- Deville, A. & Mourey, D. (2018). Concilier performance économique et projet sociopolitique au sein des coopératives : Une gestion pour de nouveaux possibles. *Revue française de gestion*, 276(7), 63-83. Doi :10.3166/rfg.2018.00284.
- Dhermy-Mairal, M. (2018). L'unification du mouvement coopératif au Bureau international du travail : la « révolution silencieuse » d'Albert Thomas. *Le Mouvement Social*, 263(2), 15-29. Doi :10.3917/lms.263.0015.
- Diaz-Bone, R., & Salais, R. (2011). Economics of Convention and the History of Economies. Towards a Transdisciplinary Approach in Economic History. *Historical Social Research / Historische Sozialforschung*, 36(4 (138)), 7-39.
- DiMaggio, P-J., & Powell, W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- DiMaggio, P-J. & Anheier, H-K. (1990). The Sociology of Nonprofit Organizations and Sectors. *Annual Review of Sociology*, 16, 137-159.

- Dockès, P. & Rosier, B. (1988). *L'histoire ambiguë : croissance et développement en question*. Paris : PUF.
- Dockès, P. (1990). Formation et transferts des paradigmes socio-techniques. *Revue française d'économie*, 5 (4), 29-82. Doi : 10.3406/rfeco.1990.1264
- Dockès, P. & Rosier, B. (1991). Histoire « raisonnée » et économie historique. *Revue économique*. 42 (2), 181-210. Doi : 10.3406/reco.1991.409274.
- Dockès, P. & Servet, J-M. (1992). Les lecteurs de l'armée morte Note sur les méthodes en histoire de la pensée économique. *Revue européenne des sciences sociales*, 30 (92), 341-364.
- Dockès, P. (1996). *La société n'est pas un pique-nique, L. Walras et l'économie sociale*. Paris : Economica.
- Dohet, J. (2018). Le mouvement coopératif : histoire, questions et renouveau. *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 2370-2371(5), 5-58. Doi :10.3917/cris.2370.0005.
- Dommanget, M. (1967). *La Chevalerie du Travail Française 1893-1911. Contribution à l'histoire du socialisme et du mouvement ouvrier*. Lausanne : Éditions Rencontre.
- Donzelot, J. (1994). *L'invention du social. Essai sur le déclin des passions politiques* (1984). Paris : Éditions du Seuil.
- Dorlin, E. (dir.) (2009). *Sexe, race, classe : pour une épistémologie de la domination*. Paris : PUF.
- Dosse, F. (1995). *L'Empire du sens. L'humanisation des sciences humaines*. Paris : La Découverte.
- Dos Santos, J. (2008). Le Familistère de Guise : habitat collectif et autonomie ouvrière. *Revue du Nord*, 374(1), 63-76. Doi :10.3917/rdn.374.0063.
- Dos Santos, J. (2014). Le Familistère de Guise : un paternalisme de gauche ?. *RECMA*, 332(2), 62-72. Doi :10.7202/1024823ar.
- Dos Santos, J. (2016). *L'utopie en héritage. Le Familistère de Guise (1888-1968)*. Tours : Presses universitaires François Rabelais.
- Hourcade, J. & Frémeaux, P. (2018). *Démocratiser l'économie*. Rapport Idies/Institut Veblen. URL : <https://www.veblen-institute.org/Democratiser-l-economie.html>
- Drapéri, J-F. (2003). L'entreprise sociale en France, entre économie sociale et action sociale. *RECMA*, 288(2), 48-66. Doi :10.7202/1022199ar.
- Drapéri, J-F. (2007). Fondements éthiques et posture épistémologique de la recherche en économie sociale. *RECMA*, (303), 67-82. Doi : 10.7202/1021548ar
- Drapéri, J-F. (2010). L'entrepreneuriat social : du marché public au public marché. *RECMA*, (316), 18-40. <https://doi.org/10.7202/1020893ar>
- Drapéri, J-F. (2011). *L'économie sociale et solidaire : une réponse à la crise ? Capitalisme, territoires et démocratie*. Paris : Éditions Dunod.
- Drapéri, J-F. (2012). *La république coopérative*. Paris-Bruxelles : Éditions Larcier.

- Drapéri, J-F. (2014). *Comprendre l'économie sociale. Fondements et enjeux*. Paris : Dunod.
- Drapéri, J-F. (2015). Le projet de l'économie sociale et solidaire : fonder une économie acapitaliste : Entretien. Propos recueillis par Simon Cottin-Marx et Matthieu Hély. *Mouvements*, 81(1), 38-50. Doi :10.3917/mouv.081.0038.
- Drapéri, J-F. (2017). *Coopérer pour consommer autrement*. Paris : Presses de l'économie sociale/Fédération nationale des coopératives de consommateurs.
- Dreyfus, M. (2001). *Liberté, égalité, mutualité. Mutualisme et syndicalisme (1852-1967)*. Paris : Éditions de l'Atelier.
- Dreyfus, M. (1995). *Histoire de la C.G.T: Cent ans de syndicalisme en France*. Paris : Éditions Complexe. Doi :10.3917/comp.dreyf.1995.01.
- Dreyfus, M., Ruffat, M., Viet, V., & Voldman, D. (2006). *Se protéger, être protégé : Une histoire des assurances sociales en France*. Rennes : Presses universitaires de Rennes.
- Dreyfus, M. (2008). Les grands jalons de l'histoire mutualiste. *Vie sociale*, 4(4), 11-26. Doi :10.3917/vsoc.084.0011.
- Dreyfus, M. (2013). *Financer les utopies. Une histoire du Crédit coopératif (1893-2013)*. Arles, Actes Sud.
- Dreyfus, M. (2014). L'Internationale des coopérateurs (1896-1914). *Cahiers Jaurès*, 212-213(2), 105-117. Doi :10.3917/cj.212.0105.
- Dreyfus, M. (2014b). Le Musée social, de la Grande Guerre au Front populaire. *Vie sociale*, 7(3), 43-58. Doi :10.3917/vsoc.143.0043.
- Dreyfus, M. (2016). Mutualité et coopération : une histoire par trop méconnue. *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique* [En ligne], 133 | 2016. URL : <http://journals.openedition.org/chrhc/5627>
- Dreyfus, M. (2017). *Histoire de l'économie sociale. De la Grande Guerre à nos jours*, Rennes : Presses universitaires de Rennes.
- Dubuisson-Quellier, S. (2018). *La consommation engagée*. Paris : Presses de Sciences Po.
- Dujarier, M-A. (2014). *Le travail du consommateur. De McDo à eBay, comment nous coproduisons ce que nous achetons*. Paris : La Découverte.
- Duménil, G. & Lévy, D. (2008). Des économies "avec marchés": Un point de vue marxiste. *L'Économie politique*, 37(1), 51-65. Doi :10.3917/leco.037.0051.
- Duménil, G. & Lévy, D. (2014). *La grande bifurcation. En finir avec le néolibéralisme*. Paris : La Découverte.
- Dumez, H. & Jeunemaître, A. (2005). La démarche narrative en économie. *Revue économique*, vol. 56(4), 983-1005. Doi :10.3917/reco.564.0983.
- Dumez, H. (2013). Qu'est-ce que la recherche qualitative ? Problèmes épistémologiques, méthodologiques et de théorisation. *Annales des Mines - Gérer et comprendre*, 112(2), 29-42. Doi :10.3917/geco.112.0029.

- Dumez, H. (2018). Décrire pour théoriser. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, vol. xxiv(57), 75-90. Doi :10.3917/rips1.057.0075.
- Dumoulin, L. & Saurugger, S. (2010). Les policy transfer studies : analyse critique et perspectives. *Critique internationale*, 48(3), 9-24. Doi :10.3917/crii.048.0009.
- Durance, P. (2011). *L'innovation sociale ou les nouvelles voies du changement*. Rapport de recherche pour la Fondation Macif. URL : <https://www.avise.org/ressources/linnovation-sociale-ou-les-nouvelles-voies-du-changement>
- Duval, J., Gaubert, C., Lebaron, F., Marchetti, D. & Pavi, F. (1998). *Le "décembre" des intellectuels français*. Paris : Liber - Raisons d'agir.
- Duverger, T. (2014). La reconnaissance législative de l'économie sociale et solidaire. Note n°224, *Fondation Jean-Jaurès*, 8 juillet 2014. URL : <https://jean-jaures.org/nos-productions/la-reconnaissance-legislative-de-l-economie-sociale-et-solidaire>
- Duverger, T. (2016). *L'économie sociale et solidaire. Une histoire de la Société civile en France et en Europe de 1968 à nos Jours*. Lormont : Éditions du Bord de l'Eau
- Duverger, T. (2017). Redécouvrir la source autogestionnaire de l'innovation sociale. *RECMA*, 346(4), 101-108. Doi :10.7202/1041725ar.
- Duverger, T. (2018). Des alternatives économiques à l'économie alternative : une histoire de l'ALDEA (1976-1989). *Histoire, économie & société*, 37(2), 88-104. Doi :10.3917/hes.182.0088.
- Duverger, T. (2019). Esquisse d'une histoire démocratique de l'économie sociale et solidaire en France. *RECMA*, 351(1), 31-44. Doi :10.3917/recma.351.0031.
- Duvoux, N. (2015). *Les oubliés du rêve américain. Philanthropie, État et pauvreté urbaine aux États-Unis*. Paris : Presses universitaires de France.
- Dzimira, S. (2007). *Marcel Mauss, savant et politique*. Paris : La Découverte.
- Ebersold, S. (2001). *La naissance de l'inemployable, ou l'insertion aux risques de l'exclusion*. Rennes : Presses universitaires de Rennes.
- El Karmouni, H. & Prévot-Carpentier, M. (2016). L'idéal coopératif dans une organisation contemporaine : Le cas de la coopérative de La Louve. *RECMA*, 340(2), 78-92. Doi :10.7202/1037404ar.
- Eme, B. & Laville, J-L. (1988). *Les petits boulots en question*. Paris : Syros Alternatives.
- Eme, B & Laville, J-L. (1994). *Cohésion sociale et emploi*. Paris : Desclée de Brouwer
- Eme, B. (1997). Aux frontières de l'économie : politiques et pratiques d'insertion. *Cahiers Internationaux de Sociologie*, 103, 313-333.
- Eme, B. & Laville, J.-L. (1999). Pour une approche pluraliste du tiers secteur. *Nouvelles pratiques sociales*, 12 (1), 105–125. Doi : 10.7202/301439ar

- Eme, B. (2009). L'économie solidaire ou l'impuissance politique. *La Brique*, Lille, 30 janvier 2009. URL : <http://labrique.net/index.php/thematiques/enquetes-et-infos/399-l-economie-solidaire-ou-l-impuissance-politique>
- Engels, X., Hély, M., Peyrin, A. & Trouvé, H. (dir.) (2006). *De l'intérêt général à l'utilité sociale. La reconfiguration de l'action publique entre État, associations et participation citoyenne*. Paris : L'Harmattan.
- Enjolras, B. (1993). Vers une théorie socio-économique de l'association : l'apport de la théorie des conventions. *RECMA*, 48, 93-106.
- Enjolras, B. (1995). Comment expliquer la présence d'organisations à but non lucratif dans une économie de marché ? L'apport de la théorie économique. *Revue française d'économie*, 10 (4), 37-66. Doi : 10.3406/rfeco.1995.990
- Enjolras, B. (1995b). *Le marché providence. Aide à domicile, politique sociale et création d'emploi*. Paris : Desclée de Brouwer.
- Enjolras, B. (1996). Associations et isomorphisme institutionnel. *RECMA*, 261, 68-77.
- Enjolras, B. (2002). *L'économie solidaire face au marché. Modernité, société civile et démocratie*. Paris : L'Harmattan.
- Enjolras, B. (2005). Économies sociale et solidaire et régimes de gouvernance. *RECMA*, 296(2), 56-69. Doi : 10.7202/1021862ar.
- Enjolras, B. (2009). Approche théorique de la gouvernance des organisations non lucratives. *RECMA*, (314), 63–83. Doi : 10.7202/1020965a.
- Enjolras, B. (2010). Gouvernance verticale, gouvernance horizontale et économie sociale et solidaire : le cas des services à la personne. *Géographie, économie, société*, vol. 12(1), 15-30.
- Espagne, F. (1996). Histoire, problème et projet de la coopération ouvrière de production en France. *Document de travail*. <https://www.les-scop.coop/export/sites/default/fr/media/documents/histoire-probleme-projet-cooperation-ouvriere.pdf>
- Espagne, F. (2000). Les coopératives ouvrières de production entre utopies fondatrices et idéologies concurrentes. *Document de travail*. URL : <https://www.les-scop.coop/export/sites/default/fr/media/documents/scop-utopies-ideologies.pdf>
- Espagne, F. (2002). Sur l'économie sociale et solidaire. *RECMA*, 286(4), 13-22. <https://doi.org/10.7202/1022236ar>
- Espagne, F. (2009). Association ouvrière, société coopérative ouvrière de production : synonymes ou pas ?. *Document de travail*. URL : <https://www.les-scop.coop/export/sites/default/fr/media/documents/associations-ou-cooperatives.pdf>
- Espagne, F. (2010). Le droit coopératif français : une autonomie à conquérir ou à confirmer ?. *RECMA*, 317(3), 61-67. <https://doi.org/10.7202/1020881ar>
- Eymard-Duvernay, F. (1987). Introduction : les entreprises et leurs modèles. *Cahiers du Centre d'études de l'emploi*, 30. Paris : PUF.

- Eymard-Duvernay, F. (1989). Conventions de qualité et formes de coordination. *Revue économique*, 40(2), 329-359. DOI : 10.2307/3502117
- Eymard-Duvernay, F. (2002). Pour un programme d'économie institutionnaliste. *Revue économique*, vol. 53(2), 325-336. Doi :10.3917/reco.532.0325.
- Eymard-Duvernay, F. (2004). *Économie politique de l'entreprise*. Paris : La Découverte.
- Eymard-Duvernay, F. (dir.) (2006). *L'économie des conventions : méthodes et résultats* (2 tomes). Paris : La Découverte.
- Eymard-Duvernay, F. (2006b). 3. Pouvoir d'évaluation de la qualité du travail et décisions d'emploi. Dans Petit, H. (éd.), *Les nouvelles frontières du travail subordonné : Approche pluridisciplinaire* (pp. 71-86). Paris : La Découverte.
- Eymard-Duvernay, F., Favereau, O., Salais, R., Thévenot, L. & Orléan, A. (2006). 1. Valeurs, coordination et rationalité : trois thèmes mis en relation par l'économie des conventions. Dans Eymard-Duvernay, F. (éd.), *L'économie des conventions, méthodes et résultats : Tome 1. Débats* (pp. 23-44). Paris : La Découverte.
- Eymard Duvernay, F. (2012). Chapitre 3 – Le travail dans l'entreprise : pour une démocratisation des pouvoirs de valorisation. Dans Baudoin, R. (dir.), *L'entreprise, formes de la propriété et responsabilités sociales* (pp. 155-218). Paris : Lethielleux Editions.
- Eymard-Duvernay, F. (2016). Valorisation : Les pouvoirs de valorisation : l'accroissement de la capacité éthique, sociale et politique des acteurs. Dans Batifoulier, P., Bessis, F., Ghirardello, A., de Larquier, G., & Remillon, D. (Eds.), *Dictionnaire des conventions : Autour des travaux d'Olivier Favereau* (p. 291-296). Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Eynaud, P. & Mourey, D. (2015). Apports et limites de la production du chiffre dans l'entreprise sociale : Une étude de cas autour de la mesure de l'impact social. *Revue française de gestion*, 247(2), 85-100.
- Eynaud, P. & Laurent, A. (2017). Articuler communs et économie solidaire : une question de gouvernance ?. *RECMA*, (345), 27-41.
- Eynaud, P., Carvalho de França Filho, G. (2019). *Solidarité et organisation : penser une autre gestion*. Toulouse : ERES.
- Fabry, C. (2018). Deuxième partie. Déchets et politiques environnementales dans une région de tradition ouvrière. Dans Blot, D., Descoings, J. & Fabry, C. *Environnement et quartiers populaires* (pp. 33-80). Amiens : Édition Licorne.
- Farge, A. (1997). *Le Goût de l'archive* (1989). Paris : Seuil.
- Farinet, Collectif. (Dir.) (2018). *Pour une socioéconomie engagée : monnaie, finance et alternatives*. Paris : Classiques Garnier.
- Fassin, D. (2009). Les économies morales revisitées. *Annales. Histoire, Sciences Sociales*, 64e année (6), 1237-1266. Doi :10.3917/anna.646.1237.
- Favereau, O. (1989). Marchés internes, marchés externes. *Revue économique*, 40 (2), 273-328. Doi : 10.2307/3502116

- Favereau, O. (2003). 24. La théorie de la régulation sociale est-elle au centre de l'économie des conventions ?. Dans De Terssac, G. (éd.), *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud : Débats et prolongements* (pp. 367-384). Paris : La Découverte.
- Favereau, O., & Postel, N. 2013. Convention. Dans Postel, N., & Sobel, R. (Eds.), *Dictionnaire critique de la RSE* (pp. 85-89). Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Favereau, O. (2014). *L'entreprise, la grande déformation*. Paris : Éditions Collège des Bernardins.
- Favereau, O. (2018). Valeur(s), exploitation et économie des conventions. *Cahiers d'économie Politique / Papers in Political Economy*, 75(2), 119-145. Doi :10.3917/cep.075.0119.
- Ferraton, C. (2006). Finance solidaire. Dans Cattani, AD. & Laville J-L. (dir.) (2006). *Dictionnaire de l'autre économie* (pp. 419-427). Paris : Gallimard.
- Ferraton, C. (2007). *Associations et coopératives. Une autre histoire économique*. Toulouse : ERES.
- Ferraton, C. (2008). *"Les valeurs guident et accompagnent notre recherche". L'institutionnalisme de Myrdal*. Lyon : ENS Éditions.
- Ferraton, C. (2011). L'objectivité en économie politique selon Gunnar Myrdal : Un rapprochement avec la méthodologie wébérienne. *Revue de philosophie économique*, 12(2), 29-52. Doi : /10.3917/rpec.122.0029
- Ferraton, C. & Frobert, L. (2017). *Introduction à Albert O. Hirschman*. Paris : La Découverte.
- Ferraton, C & Vallade, D. (Dir.). (2019). *Les communs, un nouveau regard sur l'économie sociale et solidaire ?* Montpellier : Presses universitaires de la Méditerranée PULM.
- Ferraton, C. & Frobert, L. (2020). Albert Hirschman, les sciences sociales et le tournant interprétatif. *Revue européenne des sciences sociales*, 58-1(1), 41-65.
- Ferreras, I. (2007). *Critique politique du travail. Travailler à l'heure de la société des services*. Paris : Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.).
- Ferreras, I. (2012). *Gouverner le capitalisme : Pour le bicamérisme économique*. France : Presses Universitaires de France.
- Fillieule, O., Mathieu, L. & Péchu, C. (dir.) (2009). *Dictionnaire des mouvements sociaux*. Paris : Presses de Sciences Po.
- Fine, B. (2012). La financiarisation en perspective. *Actuel Marx*, 51(1), 73-85. Doi :10.3917/amx.051.0073.
- Fjeld, A. (2018). *Jacques Rancière : Pratiquer l'égalité*. Paris : Michalon.
- Flahault, E., Dussuet, A. & Loiseau, L. (2014). Emploi associatif, féminisme et genre. *Travail, genre et sociétés*, 31 (1), 101-121. Doi :10.3917/tgs.031.0101.
- Focillon Humbaire M-P. (2012). « Marie Moret (1840-1908), collaboratrice de Jean-Baptiste André Godin et directrice des Services de l'enfance du Familistère de Guise

(Aisne) », Master 2, sous la direction de Rebecca Rogers, Université Paris V-René Descartes. *Genre & Histoire* [En ligne], 11 | Automne 2012. URL : <http://journals.openedition.org/genrehistoire/1720>

Foli, O. & Dulaurans, M. (2013). Tenir le cap épistémologique en thèse Cifre. Ajustements nécessaires et connaissances produites en contexte. *Études de communication*, 40(1), 59-76.

Fontaine, L. & Weber, F. (dir.) (2010). *Les paradoxes de l'économie informelle. À qui profitent les règles ?*. Paris : Karthala.

Fossier, A. & Monnet, E. Les institutions, mode d'emploi. *Tracés. Revue de Sciences humaines* [En ligne], 17 | 2009, URL : <http://journals.openedition.org/traces/4183> ; DOI : 10.4000/traces.4183.

Fougère, M., Segercrantz, B., & Seeck, H. (2017). A critical reading of the European Union's social innovation policy discourse: (Re)legitimizing neoliberalism. *Organization*, 24(6), 819–843. Doi : 10.177/1350508416685171

Fourcade, M. (2009). *Economists and Societies. Discipline and Profession in the United States, Britain, and France, 1890s to 1990*. Princeton : Princeton University Press.

Fourier, C. (1841). *Théorie de l'unité universelle. Tome I.* (1822). Édition numérique : http://classiques.uqac.ca/classiques/fourier_charles/theorie_unite_universelle_t2/theorie_unite_universelle_t2.html.

Fourier, C. (1845). *Le nouveau monde industriel et sociétaire. Invention du procédé d'industrie attrayante et naturelle distribuée en séries passionnées* (1829). Édition numérique : http://classiques.uqac.ca/classiques/fourier_charles/nouveau_monde/nouveau_monde.htm
[1](#)

Fraisse, L. (2003). Économie solidaire et démocratisation de l'économie. *Hermès, La Revue*, 36(2), 137-145.

Fraisse, L., Guérin, I. & Laville, J-L. (2007). Économie solidaire : des initiatives locales à l'action publique. Introduction. *Revue Tiers Monde*, 190(2), 245-253. Doi :10.3917/rtm.190.0245.

Fraisse, L., Lhuillier, V. & Petrella, F. (2007). Les associations dans la régulation locale de la petite enfance : facteurs de réduction ou de renforcement des inégalités d'accès à l'accueil ?. Dans Batifoulier, P., Ghirardello, A., De Larquier, G. & Remillon, D. (dir.). *Approches institutionnalistes des inégalités en économie sociale, Tomes 2 : Politiques* (pp. 25-39). Paris, L'Harmattan.

Fraisse, L., Gardin, L., Laville, J-L., Petrella, F., Richez-Battesti, N. (2016). Chapitre 11. L'entrepreneuriat social est-il soluble dans l'économie sociale et solidaire. Dans Lethielleux, L. & Combes-Joret, M. (Dir.). *Formes et fondements de la créativité dans l'ESS* (pp.221-238). Reims : Éditions et Presses universitaires de Reims.

Fraser, N. (2001). Repenser la sphère publique : une contribution à la critique de la démocratie telle qu'elle existe réellement : Extrait de *Habermas and the Public Sphere*, sous la direction de Craig Calhoun, Cambridge, MIT Press, 1992, p. 109-142. *Hermès, La Revue*, 31(3), 125-156.

- Frémeaux, P. (2011). *La nouvelle alternative ? Enquête sur l'économie sociale et solidaire*. Paris : Les Petits matins.
- Frémeaux, P. (2013). L'économie sociale et solidaire, terra incognita des économistes ? *RECMA*, 328, 110–117. Doi : 10.7202/1015531ar
- Frère, B. (2009). *Le nouvel esprit solidaire*. Paris : Desclée De Brouwer
- Fretel, A. (2006). Révolution française et association : régénération plus que négation. *RECMA*, 299, 83–91. Doi : 10.7202/1021833ar
- Fretel, A. & Ramaux, C. (2006). L'économie sociale : un cinquième pilier de l'État social ? Version provisoire, *XXVIIe Journées de l'Association d'Économie Sociale*, 6 et 7 septembre 2006. Nanterre. URL : https://economix.fr/uploads/source/doc/colloques/2007_AES/Ramaux.pdf
- Fretel, A. (2008). *L'association entre libéralisme économique et État social : Une analyse des schèmes de justification de l'économie sociale aux XIXe et XX siècles*. Thèse de doctorat en science économique. Université Panthéon-Sorbonne - Paris I, Paris.
- Fretel, A. (2013). État social. Dans Postel, N., & Sobel, R. (Eds.), *Dictionnaire critique de la RSE*. Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion. Doi : 10.4000/books.septentrion.6637
- Fretel, A. (2018). De la partition du fait associatif à la loi de 2014 affirmant l'unité de l'économie sociale et solidaire : l'histoire d'une construction politique. *RECMA*, 349(3), 27-41. Doi : 10.3917/recma.349.0027.
- Fretel, A. & Vallade, D. (2019). Coopératives et théorie de la régulation : quelques pistes pour définir un « rapport social de travail ». Communication au séminaire R&ESS, 19 février 2019, Université Paris Diderot.
- Freyssenet, M. (2015). Le concept de rapport social, comme socle possible et acceptable d'une approche intégrée en sciences sociales. Communication au Colloque International Recherche & Régulation, « *La théorie de la régulation à l'épreuve des crises* », Juin 2015, Paris. Hal-01245159.
- Fridenson, P. (2009). Éditorial. Nouvelles perspectives sur les organisations. *Le Mouvement Social*, 228(3), 3-8. Doi : 10.3917/lms.228.0003.
- Fridenson, P. (2010). Les entreprises comme potentiels d'action, au cœur des sciences sociales. *Tracés. Revue de Sciences humaines* [En ligne], #10 | 2010. URL : <http://journals.openedition.org/traces/4676>. Doi : <https://doi.org/10.4000/traces.4676>
- Frobert, L. & Ferraton, C. (2003). Albert Otto Hirschman : les fondements d'une société démocratique de marché. *L'Économie politique*, no 20(4), 89-99. Doi : 10.3917/leco.020.0089.
- Frobert, L. (2009). *Les Canuts ou la démocratie turbulente. Lyon, 1831-1834*. Paris : Tallandier.
- Frobert, L. (dir.). (2010). *L'Echo de la fabrique : naissance de la presse ouvrière à Lyon*, Lyon : Ens Editions.

- Furlough, E. (1991). *Consumer Cooperation in France. The Politics of Consumption (1834-1930)*. New-York: Cornell University Press.
- Furlough, E. & Strikwerda, C. (Ed) (1999). *Consumers against Capitalism? Consumer Cooperation in Europe, North America and Japan, 1840-1990*. Oxford: Rowman & Littlefield Publishers.
- Gadrey, J. (1981). *La théorie économique libérale ou néoclassique : critique et interprétation marxiste*. Paris : Éditions sociales.
- Gadrey, J. (1990). Rapports sociaux de service : une autre régulation. *Revue économique*, 41 (1). 49-70.
- Gadrey, J. (2000). Le tiers secteur comme objet d'étude : quel objet, quelles études. *Sociologie du travail*, 42 (4), 601-606.
- Gadrey, J. (2003). *Socio-économie des services*. Paris : La Découverte.
- Gadrey, J. (2004). *L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire*. Rapport de synthèse pour la DIES et la MIRE, février 2004. URL : http://base.socioeco.org/docs/rapport_utilisociale_gadrey_0204.pdf
- Gadrey, J. (2006). L'invention de l'utilité sociale des associations en France : à la recherche de conventions, de régulations, de critères et de méthodes d'évaluation. *Économie et Solidarités*, vol. 36, n°1.
- Gadrey, J. (2006b). 7. L'utilité sociale en question : à la recherche de conventions, de critères et de méthodes d'évaluation. Dans Chopart, J-N. (éd.). *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire* (pp. 237-279). Paris : La Découverte.
- Gadrey, J. (2009). L'institutionnalisation du « précaire » féminin subventionné. *Travail, genre et sociétés*, 22(2), 159-164. Doi :10.3917/tgs.022.0159.
- Gadrey, J. & Jany-Catrice, F. (2016). *Les nouveaux indicateurs de richesse*. Paris : La Découverte.
- Gaglio, G. (2008). En quoi une thèse CIFRE en sociologie forme au métier de sociologue ? Une hypothèse pour ouvrir le débat. *Socio-logos* [En ligne], 3. URL : <http://journals.openedition.org/socio-logos/2093>
- Gaglio, G. (2011). *Sociologie de l'innovation*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Gaignette, A. & Nieddu, M. (2000). Coopératives : la fin d'une forme institutionnelle ? *Économie rurale*, 260, 110-125. Doi : 10.3406/ecoru.2000.1115
- Gallois, F., Lecat, C. & Nieddu, M. (2016). Mobilisation territoriale et mise en réseau des acteurs dédiés à la production d'innovation sociale : Une étude de cas. *Géographie, économie, société*, vol. 18(3), 359-385. Doi :10.3166/ges.18.359-385.
- Gand, S. & Segrestin, B. (2009). Peut-on partager la direction de l'entreprise ? Retour sur les « entreprises démocratiques ». *Entreprises et histoire*, 57(4), 126-140. Doi :10.3917/eh.057.0126.
- Garbado, G. (1916). *Éléments d'administration coopérative*. Paris : l'Emancipatrice.

- Garbado, G. (1921). Préface. Dans Cozette, E. (1921). *L'Union d'Amiens. Société coopérative de consommation et de prévoyance ... Historique de la Société. 1892-1920*. Amiens : Imprimerie Nouvelle.
- Gardin, L. (2003). Entreprise sociale et droit social. *Hermès, La Revue*, 36(2), 65-72.
- Gardin, L. (2006). *Les initiatives solidaires : La réciprocité face au marché et à l'État*. Toulouse : ERES
- Gardin, L., Laville, J-L. & Nyssens, M. (dir.) (2012). *Entreprise sociale et insertion. Une perspective internationale*. Paris : Éditions Desclée de Brouwer.
- Gardin L. & Laville, J-L. (2017). L'économie solidaire. Dans Defourny, J. & Nyssens, M. (eds.). *Économie sociale et solidaire. Socioéconomie du Troisième secteur* (pp. 187-219). Bruxelles : De Boeck Supérieur.
- Gardin, L., Jany-Catrice, F. & Pinaud, S. (2017). L'ESS et les formes de son évaluation. Dans Defourny, J. & Nyssens, M. (eds.). *Économie sociale et solidaire. Socioéconomie du Troisième secteur* (pp. 363-396). Bruxelles : De Boeck Supérieur.
- Garrigou, A. (1989). Le politologue aux Archives. *Politix*, 6(2), 41-45. Doi :10.3406/polix.1989.1380.
- Garrow, E. E., & Hasenfeld, Y. (2014). Social Enterprises as an Embodiment of a Neoliberal Welfare Logic. *American Behavioral Scientist*, 58(11), 1475–1493. Doi : 10.1177/0002764214534674
- Gaudemer, M. (2011). La propagande par le théâtre dans les Bourses du travail avant la Grande Guerre. L'exemple du théâtre du Peuple d'Amiens (1903-1914). *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique* [En ligne], 116-117 | 2011, URL : <http://journals.openedition.org/chrhc/2383>
- Gaulejac (de), V. (2005). *La Société malade de la gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*. Paris : Le Seuil.
- Gaumont, J. (1924). *Histoire générale de la coopération en France*. Paris : FNCC.
- Gaumont, J. (1932). *Histoire du Magasin de gros des coopératives de France (1906-1931)*. Paris : Presses universitaires de France.
- Gaumont, J. (1935). Préface. Dans Choquet, A. (1935). *L'Union coopérative d'Amiens* (pp. V-XI). Paris : Librairie technique et économique.
- Gautier, R. (2012). *La Prolétarienne, l'Union, La Ménagère... Les coopératives ouvrières de consommation dans la Basse-Loire (1880-1980)*. Nantes : Éditions du Centre d'histoire du travail.
- Georgi, F. (dir.), 2003. *Autogestion. La dernière utopie*. Paris : Publications de la Sorbonne.
- Gérome, C. (2014). L'entrepreneuriat social en France : un renouvellement des discours et des pratiques au sein du secteur associatif ? *Lien social et Politiques*, (72), 75–90. <https://doi.org/10.7202/1027207ar>
- Gianfaldoni, P. & Richez-Battesti, N. (dir.) (2006). *Les Banques coopératives en France. Le défi de la performance et de la solidarité*. Paris : L'Harmattan.

- Gianfaldoni, P., Jardat, R. & Hiez, D. (2012). La spécificité démocratique des coopératives bancaires françaises. *La Revue des Sciences de Gestion*, 258(6), 59-67. Doi :10.3917/rsg.258.0059.
- Gianfaldoni, P. (2012). Les attributs de l'innovation sociale dans l'insertion par l'activité économique. *Innovations*, 38(2), 129-150. Doi :10.3917/inno.038.0129.
- Gianfaldoni, P. (2013). Les enjeux identitaires des entreprises sociales françaises. *Entreprendre & Innover*, 17(1), 35-43. Doi :10.3917/entin.017.0035.
- Gibaud, B. (1986). *De la Mutualité à la Sécurité sociale. Conflits et convergences*. Paris : Éditions ouvrières.
- Gibaud, B. (2008). Mutualité/Sécurité sociale (1945-1950) : la convergence conflictuelle. *Vie sociale*, 4(4), 39-52. Doi :10.3917/vsoc.084.0039.
- Gide, C. (1905). *Économie Sociale*. Rapports du Jury international, Exposition universelle de 1900, Paris, Éditions Larose et Tenin. Disponible sur Gallica.
- Gide, C. (1926). *Les coopératives françaises pendant la guerre, cours au collège de France, 1926-1927*. Paris : Association pour l'enseignement de la coopération. Disponible sur Gallica.
- Gide, C. & Rist, C. (2000). *Histoire des doctrines économiques depuis les physiocrates jusqu'à nos jours* (1909, 1944). Paris : Éditions Dalloz.
- Gide, C. (2005). *Coopération et économie sociale. 1904-1926. Les œuvres de Charles Gide Volume VII*. Présenté et annoté par Patrice Devillers. Paris : L'Harmattan.
- Gide, C. (2008). *Les institutions du progrès social. Les œuvres de Charles Gide Volume VI*. Textes présentés et annotés par Daniel Demoustier. Paris : L'Harmattan.
- Gide, C. (2010). *Solidarité. Les œuvres de Charles Gide Volume XI*. Textes présentés et annotés par Patrice Devillers. Paris : L'Harmattan.
- Gislain, J. (2003). L'émergence de la problématique des institutions en économie. *Cahiers d'économie Politique / Papers in Political Economy*, 44(1), 19-50. Doi :10.3917/cep.044.0019.
- Glémain, P. & Richez-Battesti, N. (2018). De l'économie sociale et solidaire à l'entreprise sociale : entre tournant entrepreneurial et innovation. Une clé de lecture. *Marché et organisations*, 31(1), 13-19. Doi :10.3917/maorg.031.0013.
- Godelier, E. (2010). Entreprise et sciences sociales : production de savoir ou collusion ? *Tracés. Revue de Sciences humaines* [En ligne], #10 | 2010. URL : <http://journals.openedition.org/traces/4684>
- Godin, B. (2012). Social Innovation : Utopias of Innovation from c. 1830 to the Present. *Working Paper No. 11*, Project on the Intellectual History of Innovation. Montréal : INRS. URL : http://www.csiic.ca/PDF/SocialInnovation_2012.pdf
- Godin, B. (2014). Une histoire intellectuelle de l'innovation. De l'interdit politique à la politique publique. Dans Boutillier, S., Forest, J., Gallaud, D., Laperche, B., Tanguy, C. & Temri, L. (dir.). *Principes d'économie de l'innovation*. Peter Lang International Academic Publishers: Bruxelles, Bern, Berlin, Frankfurt am Main, New York, Oxford, Wien.

- Godin, B. (2017). *L'innovation sous tension : Histoire d'un concept*. Laval : Presses Universitaires de Laval.
- Godin, R. (2019). *La guerre sociale en France. Aux sources économiques de la démocratie autoritaire*. Paris : La Découverte.
- Goupy, M. & Roman, S. (2015). Usages et mésusages du conflit dans la démocratie. *Astérior* [En ligne], 13. URL : <http://journals.openedition.org/asterion/2592>
- Gros, L. & Naett, C. (2010). Droit coopératif, es-tu là ?. *RECMA*, 317(3), 17-30. Doi :10.7202/1020877ar.
- Gros, L. (2010). Avantages, limites et inconvénients du droit coopératif français actuel. *RECMA*, 317(3), 31-38. Doi :10.7202/1020878ar.
- Grenot, M. (2017). La notion de quart-monde. *Études*, octobre(10), 13-14. Doi :10.3917/etu.4242.0013.
- Guérin, I. (2003). *Femmes et économie solidaire*. Paris : La Découverte.
- Guérin, I. (2015). *La microfinance et ses dérives. Emanciper, discipliner ou exploiter ?*. Paris/Marseille : Demopolis/IRD.
- Guérin, I., Hillenkamp, I. & Verschuur, C. (dir.) (2015). *Une économie solidaire peut-elle être féministe ? Homo œconomicus, mulier solidaria*. Genève : Graduate Institute Publications.
- Gueslin, A. (1984). *Histoire des Crédits agricoles*. Paris : Economica.
- Gueslin, A. (1992). Le paternalisme revisité en Europe occidentale (seconde moitié du XIXe, début XXe siècle). *Genèses*, 7, 201-211. Doi : /10.3406/genes.1992.1117
- Gueslin, A. (1998). *L'Invention de l'économie sociale. Idées, pratiques et imaginaires coopératifs et mutualistes dans la France du XIXe siècle*. Paris : Economica.
- Gueslin, A. (2003). *L'État, l'économie et la société française XIXe-XXe*. Paris : Hachette Supérieur.
- Guillaume, C. (2006). Charles Gide, les coopératives et Fourier. *Cahiers Charles Fourier*, n° 17. URL : <http://www.charlesfourier.fr/spip.php?article394>
- Halpern, C., Lascoumes, P. & Le Galès, P. (2014). *L'instrumentation de l'action publique : Controverses, résistance, effets*. Paris : Presses de Sciences Po.
- Hamel, J. (1997). *Étude de cas et sciences sociales*. Paris : L'Harmattan. URL : http://classiques.uqac.ca/contemporains/hamel_jacques/etude_de_cas_et_sciences_sociales/etude_de_cas_et_sc_soc.pdf
- Hamidi, C. (2010). *La société civile dans les cités : engagement associatif et politisation dans des associations de quartier*. Paris : Économica.
- Harribey, J-M. (1998). Travail, emploi, activité : essai de clarification de quelques concepts. *Economies et Sociétés*, Série « Économie du travail », 20 (3), 5-59.

- Harribey, J-M. (2000). De la fin du travail à l'économie plurielle : quelques fausses pistes. Dans Appel des économistes contre la pensée unique. *Le bel avenir du contrat de travail, Alternatives au social-libéralisme* (19-40). Paris : Syros.
- Harribey, J-M. (2008). Travail, valeur et monnaie : dépoussiérage des catégories marxistes appliquées à la sphère non marchande. *L'Homme & la Société*, 170-171(4), 127-150. Doi :10.3917/lhs.170.0127.
- Harribey, J-M. (2013). *La richesse, la valeur et l'inestimable. Fondements d'une critique socioécologique de l'économie capitaliste*. Paris : Les liens qui libèrent.
- Harrison, D. & Vezina, M. (2006). L'innovation sociale : une introduction. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 77 (2), 129-138.
- Harvard, B. & Nicourd, N. (2005). *Pourquoi s'engager ? Bénévoles et militants dans les associations de solidarité*. Paris : Payot.
- Harvey, D. (2004). Le « Nouvel Impérialisme » : accumulation par expropriation. *Actuel Marx*, 35(1), 71-90. Doi :10.3917/amx.035.0071.
- Harvey, D. (2014). *Brève histoire du néolibéralisme*. Paris : Les Prairies ordinaires.
- Hatchuel, A., Favereau, O., & Aggeri, F. (Eds.) 2010. *L'activité marchande sans le marché ? Colloque de Cerisy*. Paris : Presses des Mines.
- Hatzfeld, H. (1989). *Du paupérisme à la sécurité sociale, 1850-1940 : essai sur les origines de la Sécurité sociale en France* (1971). Nancy : Presses universitaires de Nancy.
- Hatzfeld, H. (2005). *Faire de la politique autrement : Les expériences inachevées des années 1970*. Rennes : Presses universitaires de Rennes.
- Hayat, S. (2014). *Quand la République était révolutionnaire. Citoyenneté et représentation en 1848*. Paris : Éditions du Seuil.
- Hayat, S. (2020). *Démocratie*. Paris : Anamosa.
- Hédoin, C. (2013). *L'institutionnalisme historique et la relation entre théorie et histoire en économie*. Paris : Classiques Garnier.
- Hellec, F. (2014). Le rapport au terrain dans une thèse CIFRE : Du désenchantement à la distanciation. *Sociologies pratiques*, 28(1), 101-109. Doi :10.3917/sopr.028.0101.
- Hély, M. (2008). À travail égal, salaire inégal : ce que travailler dans le secteur associatif veut dire. *Sociétés contemporaines*, 69(1), 125-147. Doi :10.3917/soco.069.0125.
- Hély, M. (2008). L'économie sociale et solidaire n'existe pas. *La Vie des idées*, 11 février 2008. URL : <http://www.laviedesidees.fr/L-economie-sociale-et-solidaire-n.html>
- Hély, M. (2009). *Les métamorphoses du monde associatif*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Hély, M. & Moulévrier, P. (2009). « Économie sociale et solidaire » : quand les sciences sociales enchantent le travail. *Idées économiques et sociales*, 158(4), 30-41. Doi :10.3917/idee.158.0030.

- Hély, M. (2010). Le travail « d'utilité sociale » dans le monde associatif. *Management & Avenir*, 40(10), 206-217. Doi :10.3917/mav.040.0206.
- Hély, M. (2012). Des TUC aux « emplois d'avenir » : Comment la politique de l'emploi « à tout prix » fabrique des « demi-travailleurs » dans les associations. *Savoir/Agir*, 21(3), 47-53. Doi :10.3917/sava.021.0047.
- Hély, M. (2012b). Le travail salarié associatif est-il une variable d'ajustement des politiques publiques ?. *Informations sociales*, 172(4), 34-42. Doi :10.3917/inso.172.0034.
- Hély, M. & Moulévrier, P. (2013). *L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques*. Paris : La Dispute
- Hély, M. & Simonet, M. (dir.) (2013). *Le travail associatif*. Nanterre : Presses universitaires de Paris Ouest Nanterre
- Hély, M., Rétif, S. & Simonet, M. (2015). Figures de l'employeur et formes du « dialogue social » dans les entreprises de l'ESS. *Mouvements*, 81(1), 116-125. Doi :10.3917/mouv.081.0116.
- Hély, M. (2017). De l'économie sociale « historique » à « l'économie sociale et solidaire » : une nouvelle configuration des relations entre monde associatif et collectivités publiques. *Revue française d'administration publique*, 163(3), 543-556. Doi :10.3917/rfap.163.0543.
- Henry, O. (2013). Comment se forment les dispositifs de jugement : Une analyse sociohistorique des activités de conseil (1912-1952). *Revue Française de Socio-Économie*, 12(2), 171-190. Doi :10.3917/rfse.012.0171.
- Héran, F. (1988). Un monde sélectif : les associations. *Économie et statistique*, 208, 17-31. Doi : 10.3406/estat.1988.5182.
- Hibou, B. (2011). Tunisie. Économie politique et morale d'un mouvement social. *Politique africaine*, 121(1), 5-22. Doi :10.3917/polaf.121.0005.
- Hibou, B. (2012). *La bureaucratisation du monde à l'ère néolibérale*. Paris : La Découverte.
- Hiez, D. (2006). Le coopérateur ouvrier ou la signification du principe de double qualité dans les Scop. *RECMA*, 299(1), 34-55. Doi :10.7202/1021830ar.
- Hiez, D. (2010). Compte rendu de Politique de l'association, Jean-Louis Laville. *RECMA*, 316(2), 108-110. Doi : 10.7202/1020899ar
- Hiez, D. (2010). Vers une autonomie du droit coopératif ?. *RECMA*, 317(3), 44-60. Doi : 10.7202/1020880ar.
- Hiez, D. & Laurent, R. (2011). La nouvelle frontière de l'économie sociale et solidaire : l'intérêt général ?. *RECMA*, 319(1), 36-56. Doi :10.7202/1020806ar.
- Hiez, D. (2013). Le cadre juridique de l'entreprise non capitaliste, clef de distinction entre l'entreprise sociale et l'entreprise d'économie sociale et solidaire ?. *RECMA*, 327, 95-103. Doi : 10.7202/1015153ar
- Hiez, D. & Lavillunière, E. (dir.) (2013). *Vers une théorie de l'économie sociale et solidaire*. Bruxelles : Éditions Larcier.

- Hiez, D. (2014). La loi sur l'économie sociale et solidaire : un regard juridique bienveillant. *RECMA*, 334(4), 44-56. Doi :10.7202/1027275ar.
- Hiez, D. (2015). Chapitre 17. L'entreprise sociale et solidaire, une source d'inspiration pour le droit de l'entreprise. Dans Supiot A. (dir.) *L'entreprise dans un monde sans frontières. Perspectives économiques et juridiques* (pp. 267-284). Paris : Dalloz.
- Hiez, D. (2019). Quelle lecture de l'entreprise d'économie sociale et solidaire (ESS) en droit français ?. *RECMA*, 353(3), 89-105. Doi :10.3917/recma.353.0089.
- Hilaire, Y-M. (1962). Le « Messenger du Nord » et la question ouvrière sous la Seconde République. *Revue du Nord*, 44 (174), 233-256.
- Hillenkamp, I. (2009). L'approche latino-américaine de l'économie populaire, les inégalités et la pauvreté. *Revue de la régulation* [En ligne], 6 | 2e semestre / Autumn 2009. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/7625>. Doi : 10.4000/regulation.7625
- Hillenkamp, I. (2013). *L'économie solidaire en Bolivie. Entre marché et démocratie*. Paris, Genève : Karthala, GIP.
- Hillenkamp, I. & Laville, J-L. (2013). *Socioéconomie et démocratie : L'actualité de Karl Polanyi*. Toulouse : ERES.
- Hillenkamp, I. (2013). Le principe de householding aujourd'hui. Discussion théorique et approche empirique par l'économie populaire. Dans Hillenkamp, I. & Laville, J-L. (éd.), *Socioéconomie et démocratie : L'actualité de Karl Polanyi* (pp. 215-239). Toulouse : ERES.
- Hilson, M., Neunsinger, S. & Patmore, G. (ed.) (2017). *A Global History of Consumer Co-operation since 1850, Movements and Businesses*. Leyde: Brill.
- Hipszman, M. (2003). Quand furent posées les fondations d'une politique de l'économie sociale. *RECMA*, 290(4), 87-88. Doi :10.7202/1022162ar.
- Hirschman, A-O. (1986). *Vers une économie politique élargie*. Paris : Les Editions de Minuit.
- Hirschman, A-O. (1991). *Deux siècles de rhétorique réactionnaire*. Paris : Fayard.
- Hirschman, A-O. (2011). *Les passions et les intérêts : justifications politiques du capitalisme avant son apogée* (Andler, P. trad.) (1977). Paris : Presses Universitaires de France.
- Hirschman, A-O. (2017). *Exit voice loyalty : défection et prise de parole* (Besseyrias, C. trad.) (1970). Bruxelles : Éditions de l'Université de Bruxelles.
- Hlady Rispal, M. (2015). Une stratégie de recherche en gestion : L'étude de cas. *Revue française de gestion*, 253(8), 251-266. Doi :10.3166/RFG.253.251-266.
- Hodgson, G. (2001). *How Economics Forgot History: The Problem of Historical Specificity in Social Science*. London: Routledge.
- Hodgson, G. (2006). What are institutions?. *Journal of Economic Issues*, 40 (1), 1–25. Doi : 10.1080/00213624.2006.11506879.

- Hodgson, G. (2009). 1. Qu'est-ce qu'une firme ?. Dans Baudry, B. (éd.). *Analyses et transformations de la firme : Une approche pluridisciplinaire* (pp. 21-40). Paris : La Découverte.
- Hodgson, G. (2015). *Conceptualizing Capitalism: Institutions, Evolution, Future*. Chicago: University of Chicago Press.
- Hodgson, G. (2016). Comprendre le capitalisme. Comment le mauvais usage de concepts clés nous empêche de comprendre les économies modernes. *La Vie des idées*, 17 mars 2016. URL : <http://www.laviedesidees.fr/Comprendre-le-capitalisme.html>
- Horne, J. (2004). *Le Musée social. Aux origines de l'État providence*. Paris : Belin.
- Huault, I. (Coord.) (2004). *Institutions et gestion*. Paris : Vuibert.
- Huault, I. (2008). Les approches critiques en management. Dans Schmidt, G. (éd.). *Le Management : Fondements et Renouvellements* (pp. 315-323). Auxerre : Éditions Sciences Humaines.
- Huault, I. & Perret, V. (2011). L'enseignement critique du management comme espace d'émancipation : Une réflexion autour de la pensée de Jacques Rancière. *M@n@gement*, vol. 14(5), 282-309. Doi :10.3917/mana.145.0282.
- Huault, I. (2017). XI. Paul DiMaggio et Walter W. Powell – Des organisations en quête de légitimité. Dans Charreire, P. & Huault, I. (éd.). *Les Grands Auteurs en Management* (pp. 166-181). Caen : EMS Editions.
- Huckfield, L. (2017). Return to the origins of the third sector makes redundant the concept of social innovation. Communication au 5ème Colloque international du CRISES, 6 et 7 avril 2017, Montréal.
- Husson, M. (2001). L'école de la régulation, de Marx à la fondation Saint-Simon : un aller sans retour ?. Dans Bidet J. & Kouvelakis, E. (éd.). *Dictionnaire Marx contemporain* (pp. 171-182). Paris : PUF.
- Husson, M. (2012). Le néolibéralisme, stade suprême ?. *Actuel Marx*, 51(1), 86-101. Doi :10.3917/amx.051.0086.
- Husson, M. (2017). Quand la « science » pète les plombs. Dans Coriat, B., Coutrot, T., Eydoux, A., Labrousse, A., & Orléan, A., *Misère du scientisme en économie : A propos de l'affaire Cahuc-Zylberberg* (pp. 87-103), Vulaines-sur-Seine, Éditions du Croquant.
- Ihaddadene, F. (2015). De l'instruction militaire à l'éducation populaire, que reste-t-il de l'objection de conscience dans le service civique ?. *Mouvements*, 81(1), 107-115. Doi :10.3917/mouv.081.0107.
- Ion, J. (1997). *La fin des Militants ?*. Paris : Éditions de l'Atelier.
- Itçaina, X. (2010). Les régimes territoriaux de l'économie sociale et solidaire : le cas du Pays Basque français. *Géographie, économie, société*, vol. 12(1), 71-87.
- Itçaina, X. & Richez-Battesti, N. (Ed.) (2018). *Social and Solidarity-Based Economy and Territory. From Embeddedness to Co-Construction*. Bruxelles : Peter Lang.

- Jany-Catrice, F. (2007). La dévalorisation des services « relationnels » dans les pratiques et les conventions dominantes. *L'Homme & la Société*, 163-164(1), 15-34. Doi :10.3917/lhs.163.0015.
- Jany-Catrice, F. (2010). La longue marche vers de nouveaux indicateurs sur les territoires. *Savoir/Agir*, 11(1), 93-101. Doi :10.3917/sava.011.0093.
- Jany-Catrice, F. (2012). *La performance totale : nouvel esprit du capitalisme ?*. Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Jany-Catrice, F. (2012b). Quand mesurer devient maladif. *Revue Projet*, 331(6), 6-13. Doi :10.3917/pro.331.0006.
- Jany-Catrice, F. & Méda, D. (2013). Les nouvelles mesures des performances économiques et du progrès social. Le risque de l'économicisme. *Revue du MAUSS*, 41(1), 371-397. Doi :10.3917/rdm.041.0371.
- Jany-Catrice, F. & Sobel, R. (2014). Économie et (autres) sciences sociales : disciplines et indisciplines. *Revue Française de Socio-Économie*, 13(1), 203-206. Doi :10.3917/rfse.013.0203.
- Jany-Catrice, F. (2015). La légitimation académique d'un projet politique. Le cas de la création des « services à la personne ». *L'Homme & la Société*, 197(3), 105-129. Doi : 10.3917/lhs.197.0105
- Jany-Catrice, F. & Pinaud, S. (2017). Entre ingénierie de la participation et ingénierie de la quantification. Quand les conventions de richesse sont mises en débat. *Participations*, 18(2), 39-67. Doi :10.3917/parti.018.0039.
- Jany-Catrice, F. (2019). *L'indice des prix à la consommation*. Paris : La Découverte.
- Jany-Catrice, F. (2019b). Transformations de long terme dans l'évaluation des politiques publiques. D'une planification politique à une légitimation scientifique. *Actuel Marx*, 65(1), 67-80. Doi :10.3917/amx.065.0067.
- Jarrige, F. (2012). Discontinue et fragmentée ? Un état des lieux de l'histoire sociale de la France contemporaine. *Histoire, économie & société*, 31(2), 45-59. Doi : 10.3917/hes.122.0045.
- Jatteau, A. (2013). *Les expérimentations aléatoires en économie*. Paris : La Découverte.
- Jatteau, A. (2018). 13. Les expérimentations aléatoires, le « gold standard » des méthodes d'évaluation d'impact ?. *Regards croisés sur l'économie*, 22(1), 184-194. Doi :10.3917/rce.022.0184.
- Jatteau, A. (2018b). Les évaluations par assignation aléatoire : Apports et limites. *Idées économiques et sociales*, 193(3), 34-41. Doi :10.3917/idee.193.0034.
- Jo, T-H., Chester, L., & D'Ippoliti, C. (eds.) (2017). *The Routledge Handbook of Heterodox Economics*. London and New York: Routledge.
- Jobert, B. (dir.) (1994). *Le tournant néo-libéral en Europe*. Paris : L'Harmattan.
- Jouen, M. (2012). L'expérimentation sociale prend sa place dans l'Union européenne. *Informations sociales*, 174(6), 32-40. Doi :10.3917/inso.174.0032.

- Jaume, J. (2015). Les fondations françaises et leur utilisation de mesure de l'impact social. *Cahiers de recherche*, Observatoire du Management Alternatif, HEC, juin 2015. URL : http://appli6.hec.fr/amo/Public/Files/Docs/386_fr.pdf
- Jaumier, S., Daudigeos, T., Huault, I. & Pasquier, V. (2019). La démocratie organisationnelle autrement : L'exemple des hiérarchies à domination inversée. *Revue française de gestion*, 278(1), 19-36. Doi :10.3166/rfg.2018.00271.
- Jaurès J. (1903). Discours à la jeunesse. Albi, le 30 juillet 1903. Dans Jaurès, J. (1964). *Jaurès. L'esprit du socialisme* (pp. 55-67). Anthologie de Jean Rabaud. Paris : Gonthier.
- Jaurès, J. (1910). A l'œuvre. *L'Humanité*, 23 juillet 1910. URL : http://www.jaures.eu/ressources/de_jaures/sur-la-republique-cooperative-jaures-loeuvre-1910/
- Jérome, V. (2014). La politisation de l'économie solidaire par Les Verts : Une rencontre des « autrement ». *Mouvements*, 79(3), 148-154. Doi : 10.3917/mouv.079.0148
- Jérome, V. (2017). Les quatre saisons de l'économie verte. *Savoir/Agir*, 42(4), 55-60. Doi :10.3917/sava.042.0055.
- Juban, J. (2019). Pérenniser la gouvernance démocratique dans une organisation fondée sur un projet sociopolitique. Étude du cas de la société coopérative et participative Ardelaine. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 35(2), 24-49. Doi : 10.3917/rimhe.035.0024.
- Kaplan, S-L & Minard, P. (Ed.) (2004). *La France, malade du corporatisme ? XVIIIe-XXe siècles*. Paris : Belin.
- Keen, S. (2014). *L'imposture économique*. Paris : Éditions de l'Atelier.
- Kergoat, D. (2009). Dynamique et consubstantialité des rapports sociaux. Dans Dorlin, E. (dir.). *Sexe, race, classe, pour une épistémologie de la domination* (pp. 111-125). Paris : PUF.
- Keucheyan, R. (2014). *La Nature est un champ de bataille. Essai d'écologie politique*. Paris : La Découverte.
- Kirat, T. & Villeval, M-C. (1995). L'insaisissable entreprise de l'économie et du droit. *Revue française d'économie*, 10 (4), 157-203.
- Kirat, T. (2012). *Économie du droit*. Paris : La Découverte.
- Klein, J., Laville, J-L. & Moulaert, F. (2014). *L'innovation sociale*. Toulouse : ERES.
- Klein, J., Fontan, J., Harrisson, D. & Lévesque, B. (2014). L'innovation sociale au Québec : un système d'innovation fondé sur la concertation. Dans : Juan-Luis Klein éd., *L'innovation sociale* (pp. 193-246). Toulouse, France : ERES.
- Kleszczowski, J. (2017). *Construire l'évaluation de l'impact social dans les organisations à but non lucratif : instrumentation de gestion et dynamiques de rationalisation*. Thèse en science de gestion. Université Paris-Saclay, Paris.

- Labrousse, A. (2006). Éléments pour un institutionnalisme méthodologique : autonomie, variation d'échelle, réflexivité et abduction. *Économie et institutions* [En ligne], 8. URL : <http://journals.openedition.org/ei/1107>. Doi : <https://doi.org/10.4000/ei.1107>
- Labrousse, A. (2008). Caroline Dufy et Florence Weber, L'ethnographie économique, La Découverte, Repères, Paris, 2007, 122 p. *Revue de la régulation* [En ligne], 2 | Janvier / January 2008. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/2192>
- Labrousse, A. (2010). Nouvelle économie du développement et essais cliniques randomisés : une mise en perspective d'un outil de preuve et de gouvernement. *Revue de la régulation* [En ligne], n°7, 1er semestre 2010. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/7818>. DOI : 10.4000/regulation.7818
- Labrousse, A. (2014). Comment l'économie politique peut s'inspirer de la sociologie et renouer ainsi avec des traditions délaissées, mais fécondes. *Revue Française de Socio-Économie*, 13(1), 225-240. Doi :10.3917/rfse.013.0225.
- Labrousse, A. (2016). Apprendre des expérimentations aléatoires. Promesse de scientificité, complications pratiques, expériences historiques. *La Vie des idées*, 4 mars 2016, URL : <http://www.laviedesidees.fr/Apprendre-des-experimentations-aleatoires.html>
- Labrousse, A. (2016). Not by technique alone. A methodological comparison of development analysis with Esther Duflo and Elinor Ostrom. *Journal of Institutional Economics*, 12(2), 277-303. Doi :10.1017/S1744137415000429
- Labrousse, A., Vercueil, J., Chanteau, J., Grouiez, P., Lamarche, T., Michel, S. & Nieddu, M. (2017). Ce qu'une théorie économique historicisée veut dire. Retour sur les méthodes de trois générations d'institutionnalisme. *Revue de philosophie économique*, vol. 18(2), 153-184. Doi :10.3917/rpec.182.0153.
- Labrousse, A. (2017). Les monnaies locales à la croisée de l'ethnographie et de l'institutionnalisme historique. *Revue de la régulation* [En ligne], 21 | 1er semestre / Spring 2017. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/12289>
- Labrousse, A. (2018). *L'institutionnalisme historique comme épistémologie pragmatique Industries, développement, savoirs*. Mémoire pour l'habilitation à diriger des recherches en sciences économiques. Université de Picardie Jules Vernes, Amiens.
- Lacroix, B. (1981). *L'utopie communautaire : histoire sociale d'une révolte*. Paris : Presses universitaires de France.
- Lallement, M. (2007). *Le Travail. Une sociologie contemporaine*. Paris : Gallimard.
- Lallement, M. (2008). L'entreprise est-elle une institution ? Le cas du Familistère de Guise. *Revue Française de Socio-Économie*, 1(1), 67-87. Doi :10.3917/rfse.001.0067.
- Lallement, M. (2009). *Le travail de l'utopie. Godin et le familistère de Guise*. Paris : Les Belles Lettres.
- Lallement, M. (2015). *L'âge du faire. Hacking, travail, anarchie*. Paris : Le Seuil.
- Lamarche, T. (2009). Les nouvelles institutions de la « mesure » de la RSE entre communication et évaluation. *Revue de l'organisation responsable*, vol. 4(2), 4-18. Doi :10.3917/or.042.0004.

- Lamarche, T. (2011). Responsabilité sociale des entreprises, régulation et diversité du capitalisme. *Revue de la régulation* [En ligne], 9 | 1er semestre / Spring 2011. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/9275>. Doi : 10.4000/regulation.9275
- Lamarche, T. & Koleva, P. (2013). Démocratie économique : un enjeu pour les entreprises... et pour les sciences sociales : Introduction. *RECMA*, 329(3), 32-36. Doi :10.7202/1017931ar.
- Lamarche, T. (2013). Note critique. Une théorie générale ou une approche institutionnaliste pour l'économie sociale et solidaire ? Jean-François DRAPERI, L'économie sociale et solidaire : une réponse à la crise ? Capitalisme, territoires et démocratie. *Revue Française de Socio-Économie*, 11(1), 229-233. Doi :10.3917/rfse.011.0229.
- Lamarche, T. (2014). Note de lecture. Mettre l'économie en images. *Revue de la régulation* [En ligne], 15 | 1er semestre / Spring 2014, URL : <http://journals.openedition.org/regulation/10655>
- Lamarche, T. & Lefèvre, C. (2019). Déployer les études de genre en économie politique », *Revue de la régulation* [En ligne], 25 | 1er semestre/spring 2019. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/15089>. Doi : 10.4000/regulation.15089
- Lambelet, A. (2014). *La Philanthropie*. Paris : Presses de Sciences Po.
- Lamine, C & Rouchier, J. D'une charte l'autre : le processus de révision de la charte des AMAP comme indicateur d'une institution qui se renforce. *Revue de la régulation* [En ligne], 20 | 2e semestre/ Autumn 2016. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/11966>. Doi : 10.4000/regulation.11966.
- Lanciano, É. & Saleilles, S. (2011). Le travail institutionnel du mouvement des Amap. *Revue française de gestion*, 217(8), 155-172.
- Langley, A. & Royer, I. (2006). Perspectives on Doing Case Study Research in Organizations. *M@n@gement*, vol. 9(3), 81-94. Doi :10.3917/mana.093.0081.
- Lascoumes, P. & Le Galès, P. (2005). *Gouverner par les instruments*. Paris : Presses de Sciences Po.
- Lascoumes, P. & Le Galès, P. (2014). Instrument. Dans Boussaguet, L. (éd.). *Dictionnaire des politiques publiques* : 4e édition (pp. 325-335). Paris : Presses de Sciences Po.
- Laurent, C. & du Tertre, C. (2008). *Secteurs et territoires dans les régulations émergentes*. Paris : L'Harmattan.
- Laville, J-L. (1981). Les habits neufs du président Tito. *Autogestions*, n°6, été 1981.
- Laville, J-L. (1992). *Les services de proximité en Europe : pour une économie solidaire*. Paris : Syros/Alternatives.
- Laville, J-L. (1992b). *La participation dans les entreprises en Europe*. Paris : Vuibert.
- Laville, J-L. (2001). Vers une économie sociale et solidaire ?. *RECMA*, 281(3), 39-53.
- Laville, J-L. (2003). Avec Mauss et Polanyi, vers une théorie de l'économie plurielle. *Revue du MAUSS*, n° 21(1), 237-249. Doi :10.3917/rdm.021.0237.

- Laville, J-L., Magnen, J-P., Carvalho da França, G., & Medeiros, A. (dir.) (2005). *Action publique et économie solidaire*. Toulouse : ERES.
- Laville, J-L. (2008). Encastrement et nouvelle sociologie économique : de Granovetter à Polanyi et Mauss. *Revue Interventions économiques*. 38 | 2008. URL : <http://journals.openedition.org/interventionseconomiques/245>.
- Laville J-L. (2010). *Politique de l'association*. Paris, Seuil.
- Laville, J-L. (dir.) (2013). *L'économie solidaire : une perspective internationale* (1994). Paris : Hachette Pluriel.
- Laville, J-L. (2013). Économie sociale et solidaire, capitalisme et changement démocratique. Dans Hiez, D. & Lavillunière, E. (dir), *Vers une théorie de l'économie sociale et solidaire*. Bruxelles : Larcier.
- Laville J-L. & Sainsaulieu R. (dir.) (2013). *L'association. Sociologie et économie* (1997). Paris : Hachette Pluriel.
- Laville, J-L. (2015). Postface – La théorie critique : de l'impasse au renouveau. Écoles de Francfort, sociologies pragmatique et publique, épistémologies du Sud. Dans Frère, B. (dir.). *Le tournant de la théorie critique* (pp. 407-433). Paris : Éditions Desclée de Brouwer.
- Laville, J-L. & Salmon, A. (Dir.) (2015). *Associations et action publique*. Paris : Desclée De Brouwer.
- Laville, J-L. (2016). *L'économie sociale et solidaire : pratiques, théories, débats*. Paris : Points.
- Laville, J-L. (2019). *Réinventer l'association : Contre la société du mépris*. Paris : Éditions Desclée de Brouwer.
- Lazaric, N. (2010). *Les théories économiques évolutionnistes*. Paris : La Découverte.
- Lazuech, G. (2006). Les cadres de l'économie sociale et solidaire : un nouvel entrepreneuriat ?. *Formation emploi*, 95(3), 59-74.
- Lazuech, G. & Darbus, F. (2011). Du militant au manager ? Les « nouveaux » cadres de l'économie sociale. Dans Bouffartigue, P. (éd.). *Cadres, classes moyennes : vers l'éclatement* (pp. 76-86). Paris : Armand Colin.
- Lebaron, F. (1997). La dénégation du pouvoir : Le champ des économistes français au milieu des années 1990. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 119(4), 3-26.
- Lebaron, F. (2000). *La croyance économique. Les économistes entre science et politique*. Paris : Le Seuil
- Lebaron, F. (2010). *La crise de la croyance économique*. Bellecombe-en-Bauges : Éditions du Croquant.
- Le Bart, C., & Lefebvre, R. (Eds.). (2005). *La proximité en politique : Usages, rhétoriques, pratiques*. Rennes : Presses universitaires de Rennes.
- Lebouteiller, E. (2016). Franc-maçonnerie et mouvement coopératif en région parisienne (1871-1914). *RECMA*, 341(3), 104-117. Doi :10.7202/1037439ar.

- Le Corroller, C. (2012). Mots et sens du territoire dans les démarches d'innovation sociale en Basse-Normandie. *Géographie, économie, société*, vol. 14(3), 287-302. Doi :10.3166/ges.14.287-302.
- Le Crom, J-P. (2003). *L'introuvable démocratie salariale. Le droit de la représentation dans l'entreprise (1890-2002)*. Paris : Syllepse.
- Léger, D. & Hervieu, B. (1979). *Le retour à la nature. « Au fond de la forêt... l'État »*. Paris : Le Seuil.
- Lee, F-S. (2011). Être ou ne pas être hétérodoxe : réponse argumentée aux détracteurs de l'hétérodoxie. *Revue Française de Socio-Économie*, 8(2), 123-144. Doi :10.3917/rfse.008.0123.
- Lee, F-S. & Lavoie, M. (Eds.) (2013). *In defence of post-Keynesian and heterodox economics: responses to their critics*. London and New York: Routledge,
- Lefèvre, S. & Berthiaume, A. (2017). Les partenariats entre secteur public et fondations philanthropiques au Québec : genèse, contestation et épilogue d'une réforme de l'action publique. *Revue française d'administration publique*, 163(3), 491-506. Doi :10.3917/rfap.163.0491.
- Lefebvre, D. (1995). Coopération et socialisme, la fédération socialiste du Nord (fin XIXe-XXe siècles). Dans Vavasseurs-Desperriers, J., Sirinelli, J., & Ménager, B. (Eds.), *Cent ans de socialisme septentrional* (p. 55-66). Publications de l'Institut de recherches historiques du Septentrion.
- Lefebvre, F. (2002). *Saint Frères. Un siècle de textile en Picardie*. Amiens : Encrage.
- Lefort, C. (1994). *L'invention démocratique (1981)*. Paris : Fayard.
- Lelièvre, C. (1987). Les institutions d'éducation populaire dans la Somme (1900-1940). *Revue Historique*, T. 277, Fasc. 2 (562), 351-394.
- Lenoir, R. (2012). L'État selon Pierre Bourdieu. *Sociétés contemporaines*, 87(3), 123-154. Doi :10.3917/soco.087.0123.
- Le Roy, A., Puissant, E., Devetter, F-X. & Vatan, S. (2019). *Économie politique des associations, Transformation des organisations de l'économie sociale et solidaire*. Louvain La Neuve, De Boeck Supérieur.
- Le Texier, T. (2019). La démocratie d'entreprise. Une utopie à portée de main ?. *La Vie des idées*, 8 mars 2019. URL : <http://www.laviedesidees.fr/La-democratie-d-entreprise.html>
- Le Van-Lemesle, L. (2004). *Le juste ou le riche : L'enseignement de l'économie politique 1815-1950*. Vincennes : Institut de la gestion publique et du développement économique.
- Lévesque, B., Bourque, G-L. & Forgues, E. (2001). *La nouvelle sociologie économique*. Paris : Desclée de Brouwer.
- Lévesque, B. (2002). Les entreprises d'économie sociale, plus porteuses d'innovations sociales que les autres ?. *Cahiers du CRISES*, Collection Études théoriques, n° ET0205.

- Lévesque, B. & Mendell, M. (2005). L'économie sociale : diversité des définitions et des constructions théoriques. *Revue Interventions économiques* [En ligne], 32 | 2005. URL : <http://journals.openedition.org/interventionseconomiques/852>. Doi : 10.4000/interventionseconomiques.852
- Lévesque, B. (2005). Innovations et transformations sociales dans le développement économique et le développement social : approches théoriques et politiques publiques., *Cahiers du CRISES*, Collection Études théoriques, n° ET0507.
- Lévesque, B. (2006). Le potentiel d'innovation et de transformation de l'économie sociale : quelques éléments de problématique. *Les Cahiers du CRISES*, Collection Études théoriques ET0604.
- Lévesque, B. (2007). Le potentiel d'innovation sociale de l'économie sociale : quelques éléments de problématique. *Économie et Solidarités*, 38 (1), 13-48.
- Lévesque, B. & Petitclerc, M. (2008). *L'économie sociale au Québec à travers les crises structurelles et les grandes transformations (1850-2008)*. *Économie et solidarités*, 39 (2), 14-37.
- Lévesque B., Fontan, J-M. & Klein, J-L. (2014). *L'innovation sociale. Les marches d'une construction théorique et pratique*. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Lévesque, B. (2016). Économie sociale et solidaire et entrepreneur social : vers quels nouveaux écosystèmes ? », *Revue Interventions économiques* [En ligne], 54 | 2016. URL : <http://journals.openedition.org/interventionseconomiques/2802>
- Levillain, K. (2017). *Les Entreprises à mission. Un modèle de gouvernance pour l'innovation*. Paris : Vuibert.
- L'Huillier, H. (2017). L'impact de projets locaux de RSE sur le développement humain durable : Applications à des projets menés par des multinationales au Nigeria et au Mexique. Thèse en sciences économiques. Université de Lille1, Villeneuve d'Ascq.
- L'Huillier, H. (2019). Editorial. L'évaluation d'impact de demain : inspirons-nous du colibri plutôt que du paon. LaboESS, 26 septembre 2019. URL : http://www.lalabo-ess.org/l-evaluation-d-impact-de-demain-inspirons-nous-du.html?utm_source=sendinblue&utm_campaign=FOCUS_ESS_mesure_dimpact&utm_medium=email
- L'Horty, Y. & Petit, P. (2011). Évaluation aléatoire et expérimentations sociales. *Revue française d'économie*, volume xxvi(1), 13-48. Doi :10.3917/rfe.111.0013.
- Lianos, I. & Karliuk, M. (2014). L'émergence de l'étude d'impact comme norme de gouvernance en Europe : genèse, diffusion et acteurs. *Revue française d'administration publique*, 149(1), 5-27. Doi :10.3917/rfap.149.0005.
- Lipietz, A. (1990). Après-fordisme et démocratie. *Les Temps Modernes*, Mars 1990, n°524. URL : http://lipietz.net/IMG/article_PDF/article_382.pdf
- Lipietz, A. (1994). De l'approche de la régulation à l'écologie politique : une mise en perspective historique. *Futur Antérieur*. URL : <http://www.multitudes.net/De-l-approche-de-la-regulation-a-l/>

- Lipietz, A. (2001). *Pour le Tiers secteur. L'économie sociale et solidaire : pourquoi et comment*. Paris, La Découverte/ La Documentation française.
- Lochard, Y & Simonet M. (2006). La parabole de l'Observatoire ou les limites à l'institutionnalisation d'un « partenariat cognitif » avec les associations. *Politix* 70 (2), 51-70.
- Lochard, Y. 2013. L'association, un monde à part ?. Dans Hély, M. & Simonet, M. (Eds.), *Le travail associatif* (pp. 143-157). Presses universitaires de Paris Nanterre.
- Loison-Leruste, M. & Hély, M. 2013. Des entreprises associatives en concurrence : le cas de la lutte contre l'exclusion. Dans Hély, M. & Simonet, M. (Eds.), *Le travail associatif* (pp. 191-207). Presses universitaires de Paris Nanterre.
- Lorthiois, J. (2006). Économie alternative. Dans Cattani, AD. & Laville J-L. (dir.) (2006). *Dictionnaire de l'autre économie* (pp. 190-200). Paris : Gallimard.
- Lordon, F. (2007). La légitimité n'existe pas : Éléments pour une théorie des institutions. *Cahiers d'économie Politique / Papers in Political Economy*, 53(2), 135-164. Doi :10.3917/cep.053.0135.
- Lordon, F. (Dir.) (2008). *Conflits et pouvoirs dans les institutions du capitalisme*. Paris : Presses de Sciences Po.
- Lordon, F. (2008). Conclusion. Qu'est-ce qu'une économie politique hétérodoxe ?. Dans : Lordon, F. (éd.), *Conflits et pouvoirs dans les institutions du capitalisme* (pp. 303-339). Paris : Presses de Sciences Po.
- Lordon, F. (2019). *Vivre sans ? Institutions, police, travail, argent...* Paris, La Fabrique.
- Löwy, M. (2011). *Écosocialisme. L'alternative radicale à la catastrophe écologique capitaliste*. Paris : Mille et une nuits.
- Lung, Y. (2008). Modèles de firme et formes du capitalisme : Penser la diversité comme agenda de recherche pour la TR. *Revue de la régulation* [En ligne], 2 | Janvier 2008, URL : <http://journals.openedition.org/regulation/2052>
- Lupton, S. (2011). *Économie des déchets. Une approche institutionnaliste*. Bruxelles : De Boeck.
- Magne, N. (2019). Inégalités justes et injustes : les salaires dans les SCOP. *Revue Française de Socio-Économie*, 23(2), 141-160. Doi :10.3917/rfse.023.0141.
- Magne, N. (2017). Wage inequality in workers cooperatives and conventional firms. *The European Journal of Comparative Economics*, 14(2), 303-329
- Maisonnasse, J., Petrella, F. & Richez-Battesti, N. (2019). Préserver le sens dans les organisations de l'économie sociale et solidaire : quels outils de gestion ?. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 34(1), 3-29. Doi :10.3917/rimhe.034.0003.
- Malo, M. & Bouchard, M. (2002). En hommage à Claude Vienney (1929-2001). *RECMA*, 283(1), 5-14. Doi :10.7202/1022799ar.
- Manin, B. (2019). *Principes du gouvernement représentatif* (1995). Paris : Flammarion.

- Manufacture Coopérative. (2014). *Faire société : le choix des coopératives*. Bellecombe-en-Bauges, : Éditions du Croquant.
- Marchal, E. (1986). Les emplois d'initiative locale, contribution à l'évaluation du programme. *Travail et emploi*, 17, 43-56.
- Marchal, E. (1992). L'entreprise associative entre calcul économique et désintéressement. *Revue française de sociologie*, 33(3), 365-390. Doi : 10.2307/3322268
- Margairaz, M. (Ed.). (2006). *François Bloch-Lainé, fonctionnaire, financier, citoyen*. Vincennes : Institut de la gestion publique et du développement économique.
- Margairaz, M. & Tartakowsky, D. (2014). 42. Mai-juin 1968 et ses suites. Dans Pigenet, M. (éd.). *Histoire des mouvements sociaux en France : De 1814 à nos jours* (pp. 475-485). Paris : La Découverte.
- Maroudas, L. & Rizopoulos, Y. (2014). La question de la dégénérescence dans les coopératives de production. *RECMA*, (334),70–84. Doi : 10.7202/1027277a
- Marques-Pereira, J. & Théret, B. (2001). Régimes politiques, médiations sociales de la régulation et dynamiques macroéconomiques. *L'Année de la régulation : Économie, Institutions, Pouvoirs*, 5 (2001-2002), 105-143.
- Martell, Y. (2014). Enquête sur l'innovation sociale. *Document de travail*. Séminaire « Éducation culture et politique », CURAPP-ESS/CESSP, EHESS, Paris.
- Martinet, A. & Payaud, M. (2007). Formes de RSE et entreprises sociales : Une hybridation des stratégies. *Revue française de gestion*, 180(11), 199-214. Doi :10.3166/rfg.180.199-214.
- Marx, K & Engels, F. (2013). *Propriété et expropriations. Des coopératives à l'autogestion généralisée*. Textes présentés par Pierre Cours-Salies et Pierre Zarka. Paris : Syllepse.
- Mauger, G. (2001). Les politiques d'insertion. Une contribution paradoxale à la déstabilisation du marché du travail. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 136-137, 5-14.
- Maus, Z. (2013). Quelle place pour les savoirs minoritaires dans l'économie sociale : quelques pistes pour une lecture féministe. Dans Hiez, D. & Lavillunière, E. (dir.). *Vers une théorie de l'économie sociale et solidaire* (pp. 295-310). Bruxelles : Larcier.
- Mauss, M. & Fauconnet, P. (1901). Sociologie. Dans *La Grande Encyclopédie*, vol. 30. Paris : Société anonyme de la Grande Encyclopédie. URL : http://classiques.uqac.ca/classiques/mauss_marcel/essais_de_socio/T1_la_sociologie/la_sociologie.html
- Mauss, M. (1904). La coopération socialiste. *L'Humanité*, 3 août 1904, dans Mauss, M., (1997), *Ecrits Politiques* (p. 142-147), textes réunis et présentés par Fournier, M. Paris : Fayard.
- Mauss, M. (1997). *Ecrits Politiques* (p. 142-147). Textes réunis et présentés par Fournier, M. Paris : Fayard.
- Mauss, M. (2007), *Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques* (1923-24). Paris : Presses universitaires de France.

- Mauss, M. (2013), *La nation*. Présentation et édition de Marcel Fournier et Jean Terrier, Paris : Presses Universitaires de France.
- Meister, A. (1972). *Vers une sociologie des associations*. Paris : Éditions Économie et Humanisme.
- Meister, A. (1974). *La Participation dans les associations*. Paris : Éditions Économie et Humanisme.
- Meister, A (pseudo Gustave Joyeux). (1978). La fuite autogestionnaire. *Le Monde Diplomatique*, Septembre 1978.
- Mélo, A. (1995). *Une Maison pour le Peuple à Saint-Claude 1880-1940*. Saint Claude : Éditions de La Fraternelle.
- Mélo, A. (2012). Quelle histoire pour nos coopératives ? L'exemple des coopératives de Savoie. *RECMA*, (325), 94–102. <https://doi.org/10.7202/1017424ar>
- Mélo, A. (dir.) (2015). *Utopies et entreprises : imaginaires et réalités de la coopération ouvrière en Europe du XIXe au XXe siècle*. Besançon : Presses universitaires de Franche-Comté.
- Merrien, F. (2015). États providence en devenir, devenir des États providence. *Vie sociale*, 10(2), 203-215. Doi :10.3917/vsoc.152.0203.
- Mignemi, N. (2017). *Coopératives et mondes agricoles. France et Italie (1880-1950)*. Rennes, Presses universitaires de Rennes.
- Moati, P. (2001). *L'avenir de la grande distribution*. Paris : Odile Jacob.
- Moreau, J. (1982). *Essai sur une politique de l'économie sociale*. Paris : Éditions Coopérative d'information et d'édition mutualiste.
- Morel, S. (2007). Pour une « fertilisation croisée » entre l'institutionnalisme et le féminisme. *Nouvelles Questions Féministes*, 26(2), 12-28.
- Morel, S., Jeffers, E., Lamarche, T. & Lefèvre, C. (2019). Pour une économie féministe radicalement hétérodoxe, *Revue de la régulation* [En ligne], 25 | 1er semestre/spring 2019. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/14900>. Doi : 10.4000/regulation.14900.
- Morin, O. (2009). Y a-t-il des règles constitutives ?. *Tracés. Revue de Sciences humaines* [En ligne], 17 | 2009. URL : <http://journals.openedition.org/traces/4239>. DOI : 10.4000/traces.4239.
- Morvan, A. (2013). Recherche-action. Dans Casillo I., Barbier, R., Blondiaux, L., Chateauraynaud, F., Fourniau J-M., Lefebvre, R., Neveu, C. & Salles, D. (dir.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*. Paris : GIS Démocratie et Participation. URL : <http://www.dicopart.fr/en/dico/recherche-action>.
- Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A. & Hamdouch, A. (eds.) (2013). *The International Handbook on Social Innovation. Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Moulévrier, P. (2002). *Le mutualisme bancaire. Le Crédit mutuel, de l'Église au marché*. Rennes : Presses universitaires de Rennes.

- Negt, O. (2007). *L'espace public oppositionnel*. Payot : Paris.
- Nemo, P. (2013). Chapitre 6. La Tour du Pin. Le corporatisme. Dans Nemo, P. *Histoire des idées politiques aux Temps modernes et contemporains* (pp. 1153-1180). Paris : Presses Universitaires de France.
- Neumann, A. (2016). Conceptualiser l'espace public oppositionnel », *Variations* [En ligne], 19 | 2016, <http://journals.openedition.org/variations/755>. Doi : <https://doi.org/10.4000/variations.755>
- Neveu, É. (2019). *Sociologie des mouvements sociaux*. Paris : La Découverte.
- Nieddu, M., Garnier, E. & Bliard, C. (2014). Patrimoines productifs collectifs versus exploration/exploitation : Le cas de la bioraffinerie. *Revue économique*, vol. 65(6), 957-987. Doi : 10.3917/reco.pr2.0031.
- Nirello, L. & Prouteau, L. (2016). Des salariés associatifs moins bien payés ? : Une analyse sociohistorique et statistique par domaine d'activité. *Travail et emploi*, 148(4), 31-54. Doi :10.4000/travailemploi.7361.
- Nivet, P. (2014). L'occupation d'Amiens (31 août-11 septembre 1914). *Revue du Nord*, 404-405(1), 51-66. Doi :10.3917/rdn.404.0051.
- Nizet, J. & Pichault, F. (2015). *Les critiques de la gestion*. Paris : La Découverte.
- Noguès, H. (2003). Économie sociale et solidaire, quelques réflexions à propos de l'utilité sociale.... *RECMA*, (290), 27-40.
- Noguès, H. (2006). 1. De l'innovation économique à la transformation sociale. Dans Chopart, J-N. (éd.). *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire* (pp. 51-79). Paris : La Découverte.
- Noguès, H. (2017). Économie sociale et solidaire et système de protection sociale en France : entre tensions et complémentarités. Dans Barbier, J. (Ed.), *Économie sociale et solidaire et État : À la recherche d'un partenariat pour l'action*. Paris : Institut de la gestion publique et du développement économique.
- Noguès, H. (2019). Entreprises sociales et entrepreneuriat social : émergence et enjeux de nouveaux modèles. *RECMA*, 353(3), 106-123. Doi :10.3917/recma.353.0106.
- Noiriel, G. (1986). *Les Ouvriers dans la société française (XIXe – XXe siècle)*. Paris : Seuil.
- Noiriel, G. (1988). Du "patronage" au "paternalisme" : la restructuration des formes de domination de la main-d'œuvre ouvrière dans l'industrie métallurgique française. *Le Mouvement Social*, n°144 (3), 17-35.
- Noiriel, G. (2010). *Dire la vérité au pouvoir. Les intellectuels en question*. Marseille : Agone.
- Nyssens, M. (2006). Tiers Secteur. Dans Cattani, A-D. & Laville J-L. (dir.) (2006). *Dictionnaire de l'autre économie* (pp. 619-628). Paris : Gallimard.
- Nyssens, M. (2008). Les analyses économiques des associations. Dans Hoarau, C. (éd.), *La gouvernance des associations : Économie, sociologie, gestion* (pp. 27-51). Toulouse : ERES.

- Nyssens, M. & Petrella, F. (2015). ESS et ressources communes : vers la reconnaissance d'une diversité institutionnelle : Interpellations croisées. *Revue Française de Socio-Économie*, 15(1), 117-134. Doi : 10.3917/rfse.015.0117
- Nyssens, M. (2017). Les associations. Dans Defourny, J. & Nyssens, M. (eds.). *Économie sociale et solidaire. Socioéconomie du Troisième secteur* (pp. 117-149). Bruxelles : De Boeck Supérieur.
- Observatoire de la philanthropie. (2019). Les fondations et fonds de dotation en France de 2001 à 2018. Étude menée en collaboration avec le Bureau des associations et fondations du ministère de l'Intérieur et avec le concours de Viviane Tchernonog (Centre d'économie de la Sorbonne/CNRS). URL : https://www.fondationdefrance.org/sites/default/files/atoms/files/rapport_v-6.pdf
- Observatoire national de l'économie sociale et solidaire – CNRESS. (2017). *Atlas commenté de l'économie sociale et solidaire*. Paris : Juris éditions Dalloz.
- Offerlé, M. (2008). Retour critique sur les répertoires de l'action collective (XVIIIe - XXIe siècles). *Politix*, 81(1), 181-202. Doi :10.3917/pox.081.0181.
- Ogien, A. (2010). La valeur sociale du chiffre : La quantification de l'action publique entre performance et démocratie. *Revue Française de Socio-Économie*, 5(1), 19-40. Doi :10.3917/rfse.005.0019.
- Ollitrault, S. & Villalba, B. (2014). 67. *Sous les pavés, la Terre. Mobilisations environnementales en France (1960-2011), entre contestations et expertises*. Dans Pigenet, M. & Tartakowsky, D. (éd.). *Histoire des mouvements sociaux en France : De 1814 à nos jours* (pp. 716-723). Paris : La Découverte.
- Orléan, A. (2005). La sociologie économique et la question de l'unité des sciences sociales. *L'Année sociologique*, vol. 55(2), 279-305. Doi :10.3917/anso.052.0279.
- Orléan, A. (2007). Les ambiguïtés de la sociologie économique. *L'Économie politique*, 35(3), 66-77. Doi :10.3917/leco.035.0066.
- Orléan, A. (2008). Monnaie, séparation marchande et rapport salarial. Dans Lordon, F. (dir.). *Conflits et pouvoirs dans les institutions du capitalisme* (pp. 55-87). Paris : Presses de la Fondation des Sciences Politiques.
- Orléan, A (2011). *L'empire de la valeur, Refonder l'économie*. Paris : Seuil.
- Orléan, A. (2013). Le néolibéralisme entre théorie et pratique : Entretien avec André Orléan. *Cahiers philosophiques*, 133(2), 9-20. Doi :10.3917/caph.133.0009.
- Orléan, A. (Coord.) (2015). *À quoi servent les économistes s'ils disent tous la même chose ? Manifeste pour une économie pluraliste*. Paris : Les liens qui libèrent.
- Ould Ahmed, P. (2010). La solidarité vue par l'« économie sociale et solidaire ». *Revue Tiers Monde*, 204(4), 181-197. Doi :10.3917/rtm.204.0181.
- Ourman, D. (2001). Sur la rencontre de deux visages du socialisme européen : les influences du socialisme belge sur le socialisme français, la coopération (1885-1914). *RECMA*, (280), 80–91. Doi : 10.7202/1023671ar.
- Outrequin, P., Potier, A. et Sauvage, P. (1986). *Les entreprises alternatives*. Paris : Syros.

- Pamies-Sumner, S. (2014). *Les évaluations d'impact dans le domaine du développement. État des lieux et nouveaux enjeux*, Agence Française du développement, *Savoir*, n° 27. URL : <https://www.afd.fr/sites/afd/files/imported-files/27-A-Savoir.pdf>
- Passeron, J-C. & Revel. J. (dir.) (2005). *Penser par cas, ou comment remettre les sciences sociales à l'endroit*. Paris : Éditions de l'EHESS.
- Passeron, J-C. (2006). *Le Raisonnement sociologique : Un espace non poppérien de l'argumentation* (1991). Paris : Albin Michel.
- Paranque, B. & Pérez, R. (Eds.) 2015. *La finance autrement ? Réflexions critiques sur la finance moderne*. Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Parodi, P. (2004). Les valeurs, les principes et les règles de l'économie sociale traversent tous les domaines de la gouvernance et de la gestion. *Document de travail*. URL : <http://recma.org/actualite/les-valeurs-les-principes-et-les-regles-de-leconomie-sociale-traversent-tous-les-domaines>
- Parodi, M. (2008). L'économie sociale et solidaire une alternative à l'économie « capitaliste » ?. *Document de travail*. URL : <http://recma.org/actualite/leconomie-sociale-et-solidaire-une-alternative-leconomie-capitaliste-par-maurice-parodi>
- Péchu, C. (2020). Répertoire d'action. Dans Fillieule, O. (éd.), *Dictionnaire des mouvements sociaux* (pp. 495-502). Paris : Presses de Sciences Po.
- Pecqueur, B. & Itçaina, X. (2012). Économie sociale et solidaire et territoire : un couple allant de soi ?. *RECMA*, 325(3), 48-64. Doi : 10.7202/1017421ar.
- Pelletier, P. & Schlegel, J-L. (dir.) (2012). *À la gauche du Christ. Chrétiens de gauche en France de 1945 à nos jours*. Paris : Le Seuil.
- Peneff, J. (1996). Les débuts de l'observation participante ou les premiers sociologues en usine. *Sociologie du travail*, 38 (1), 25-44. Doi : [10.3406/sotra.1996.2240](https://doi.org/10.3406/sotra.1996.2240)
- Pénin, M. (1997). *Charles Gide (1847-1932) - L'esprit critique*. Paris : L'Harmattan.
- Pennetier, C. (2017). L'histoire collective de Jean Maitron. *La Vie des idées*, 13 octobre 2017. URL : <http://www.laviedesidees.fr/L-histoire-collective-de-Jean-Maitron.html>
- Périlleux, A., Nyssens, N. & Dayez, O. (2016). *Evaluer l'impact social. Utopie, opportunité ou menace pour les entreprises sociales*. Chaire « Les Petits Riens » L'économie sociale au service de la lutte contre la pauvreté. URL : <https://dial.uclouvain.be/pr/boreal/object/boreal:180369>
- Perrin, G. (2019). *Les communs de capacités : une analyse des Pôles Territoriaux de Coopération Économique à partir du croisement des approches d'Ostrom et de Sen*. Thèse de doctorat en Sciences économiques. Université Paris Est, Marne-la-Vallée.
- Perroux, F. (1948). *Le capitalisme*. Paris : Presses universitaires de France.
- Perroux, F. (1960). *Économie et société : contrainte, échange, don*. Paris : Presses universitaires de France.
- Persais, É. (2006). Bilan sociétal : la mise en œuvre du processus RSE au sein du secteur de l'économie sociale. *RECMA*, (302), 14–39. Doi : 10.7202/1021557ar

- Persais, E. (2012). Entreprises sociale et socialement responsable : le fossé est-il si grand ? *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 16 (4), 41–56.
- Pessis C., Topçu S. & Bonneuil C. (Dir.) (2013). *Une autre histoire des « Trente Glorieuses ». Modernisation, contestations et pollutions dans la France d'après-guerre*. Paris : La Découverte
- Pestre, D. (2003). *Science, argent et politique : Un essai d'interprétation*. Versailles : Éditions Quæ.
- Pestre, D. (2006). *Introduction aux Science Studies*. Paris : La Découverte.
- Petit, H. & Thévenot, N. (2006). *Les nouvelles frontières du travail subordonné : Approche pluridisciplinaire*. Paris : La Découverte.
- Petitclerc, M. & Toucas-Truyan, P. (2005). Mutualité et protection sociale en Europe occidentale et en Amérique du Nord, XIXe-XXe siècles. *Histoire et société*, 16.
- Petrella, F. & Richez-Battesti, N. (2009). Diversité des formes de gouvernance territoriale des politiques sociales et place des organisations d'économie sociale et solidaire : regards croisés sur les services de Care en Europe. *Pôle Sud*, 31(2), 25-40. Doi :10.3917/psud.031.0025.
- Petrella, F. & Richez-Battesti, N. (2010). Régulation de la qualité dans les services à la personne en France : l'Économie sociale et solidaire entre innovation et isomorphisme ?. *Management & Avenir*, 35(5), 273-292. Doi :10.3917/mav.035.0273.
- Petrella, F. (dir.) (2012). *Aide à domicile et services à la personne : les associations dans la tourmente*. Rennes : Presses universitaires de Rennes.
- Petrella, F. & Richez-Battesti, N. (2013). Business social, entreprise sociale et ESS : quelle forme de gouvernance ? entre similitude et divergences. Dans Hiez D. & Lavillunière E. (dir.). *Vers une théorie de l'économie sociale et solidaire* (pp. 353-369). Bruxelles : Editions Larcier.
- Petrella, F. & Richez-Battesti, N. (2016). *Social Enterprises and their Eco-systems: A European mapping report: updated country report, France*. European Commission: Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion. Luxembourg : Publications Office of the European Union.
- Petrella, F. (2017). La gouvernance dans l'économie sociale et solidaire. Dans Defourny, J. & Nyssens, M. (dir.). *Économie sociale et solidaire : socioéconomie du 3ème secteur* (pp. 325-361). Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur.
- Pfefferkorn, R. (2007). *Inégalités et rapports sociaux. Rapports de classes, rapports de sexes*. Paris : La Dispute.
- Phillips L. & Rozworski M. (2020). Walmart, cheval de Troie socialiste ?. *Le Monde Diplomatique*, 792(3), 28-28.
- Pigenet, M. & Tartakowsky, D. (Dir.) (2014). *Histoire des mouvements sociaux en France : De 1814 à nos jours*. Paris : La Découverte.
- Pirotte, G. (2007). *La notion de société civile*. Paris : La Découverte.

- Pirotte, G. (2010). La notion de société civile dans les politiques et pratiques du développement. *Revue de la régulation* [En ligne], 7 | 1er semestre / Spring 2010. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/7787>. Doi : 10.4000/regulation.7787
- Pol, E. & Ville, S. (2009). Social Innovation: Buzz Word or Enduring Term?. *The Journal of Socio-Economics*, 38(6): 878–85. Doi: 10.1016/j.socec.2009.02.011
- Polanyi, K. (2007). Le sophisme économiste (1977). *Revue du MAUSS*, 29(1), 63-79. Doi :10.3917/rdm.029.0063.
- Polanyi, K. (2008). L'économie en tant que procès institutionnalisé. Dans Polanyi, K. (eds.), *Essais de Karl Polanyi* (pp. 53-77). Paris : Seuil.
- Polanyi, K. (2009). *La Grande Transformation. Aux origines politiques et économiques de notre temps* (1944 ; C. Malamoud & M. Angeno, trad.). Paris : Gallimard.
- Postel, N. (2003). *Les règles dans la pensée économique contemporaine*. Paris : CNRS Editions.
- Postel, N. & Sobel, R. (2006). 8. Quelle théorie hétérodoxe de l'acteur économique ? . Dans Eymard-Duvernay, F. (éd.), *L'économie des conventions, méthodes et résultats : Tome 1. Débats* (pp. 131-150). Paris : La Découverte.
- Postel, N. (2007). Hétérodoxie et institution. *Revue du MAUSS*, 30(2), 83-116. Doi :10.3917/rdm.030.0083.
- Postel, N. & Sobel, R. (2009). Économie politique, institutionnalisme et hétérodoxies : un essai de généalogie conceptuelle de l'objet propre des hétérodoxies économiques. *Document de travail*, mai 2009.
- Postel, N. & Sobel, R. (2010). Le concept de « marchandise fictive », pierre angulaire de l'institutionnalisme de Karl Polanyi ?. *Revue de philosophie économique*, vol. 11(2), 3-35. Doi :10.3917/rpec.112.0003.
- Postel, N. & Sobel, R. (2011). Polanyi contre Freeman. *Revue de la régulation* [En ligne], 9 | 1er semestre / Spring 2011. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/9187>. Doi : 10.4000/regulation.9187
- Postel, N., & Sobel, R. (Eds.) (2013). *Dictionnaire critique de la RSE*. Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Postel, N., & Sobel, R. (2013). Introduction générale et guide de lecture. Dans Postel, N., & Sobel, R. (Eds.), *Dictionnaire critique de la RSE* (pp. 7-16). Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Postel, N. (2013). Règle. Dans Postel, N., & Sobel, R. (Eds.), *Dictionnaire critique de la RSE* (pp. 398-400). Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Potier, JP. (2019). *Léon Walras, économiste et socialiste libéral*. Paris : Classiques Garnier.
- Poulat, E. & Ravelet, C. (1997). *Henri Desroche, un passeur de frontières*. Paris : L'Harmattan.
- Preiswerk, Y., & Vallet, J. (Eds.) 1988. *L'autogestion, disait-on!* Genève : Graduate Institute Publications. URL : <http://books.openedition.org/iheid/3250>

- Procacci, G. (1993). *Gouverner la misère. La question sociale en France 1789-1848*. Paris : Seuil.
- Prouteau, L. (2002). Le bénévolat sous le regard des économistes. *Revue française des affaires sociales*, 117-134. Doi :10.3917/rfas.024.0117.
- Prouteau, L & Wolff, F. (2004). Donner son temps : les bénévoles dans la vie associative. *Économie et statistique*, n°372, 3-39.
- Prouteau, L. & Wolff, F. (2010). La participation associative en France : une analyse longitudinale. *Économie & prévision*, 192(1), 45-63. Doi :10.3917/ecop.192.0045.
- Prouteau, L. & Tchernonog, V. (2017). Évolutions et transformations des financements publics des associations. *Revue française d'administration publique*, 163(3), 531-542. Doi :10.3917/rfap.163.0531.
- Prouteau, L. (2017). Le bénévolat. Dans Defourny, J. & Nyssens, M. *Économie sociale et solidaire : socioéconomie du 3ème secteur* (pp. 151-186). Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur.
- Prouteau, L. (2019). L'emploi salarié dans les associations : des situations hétérogènes. *Document de travail*, janvier 2019. URL : <https://lionel-prouteau.monsite-orange.fr/file/7b6c25ce48c9ff1c8bba19c1f4f69ed5.pdf>
- Publima (1937). *L'Union. Les Coopérateurs. Somme, Laonnois, Beauvaisis*. Metz : Les Éditions Publima.
- Quijoux, M. (2011). *Néolibéralisme et autogestion. L'expérience argentine*. Paris : Éditions de l'IHEAL.
- Quijoux, M. (2018). *Adieux au patronat. Lutte et gestion ouvrières dans une usine reprise en coopérative*. Vulaines-sur-Seine : Éditions du Croquant.
- Quillet, R. (2009). *La Gauche dans la Somme (1848-1924)*. Amiens : Encrage.
- Rancière, J. (1981). *La Nuit des prolétaires. Archives du rêve ouvrier*. Paris : Fayard.
- Rancière, J. (2005). *La haine de la démocratie*. Paris : La Fabrique.
- Rancière, J. (2012). *La méthode de l'égalité. Entretien avec Laurent Jeanpierre et Dork Zabunyan*. Paris : Bayard.
- Ravelli, Q. (2019). Le capitalisme a-t-il une date de naissance ?, *Tracés. Revue de Sciences humaines* [Online], 36 | 2019, URL : <http://journals.openedition.org/traces/9428>. Doi : <https://doi.org/10.4000/traces.9428>
- Rebérioux, A. (2003). Gouvernance d'entreprise et théorie de la firme. Quelle(s) alternative(s) à la valeur actionnariale ?. *Revue d'économie industrielle*, 104 (4), 85-110.
- Rebérioux, A. (2006). 16. La nature institutionnelle de l'entreprise. Confrontation des points de vue juridique et conventionnaliste. Dans Eymard-Duvernay, F. (éd.). *L'économie des conventions, méthodes et résultats : Tome 2. Développements* (pp. 275-288). Paris : La Découverte.
- Reynaud, J-D. (1988). Les régulations dans les organisations : régulation de contrôle et régulation autonome. *Revue française de sociologie*, 29(1), 5-18.

- Reynaud, J-D. (1997). *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale* (1987), Paris : Armand Colin.
- Reynaud J-D. (1999). *Le conflit, la négociation et la règle* (1995). Toulouse : Octarès.
- Reynaud, J-D. (2003). *Réflexion I. Régulation de contrôle, régulation autonome, régulation conjointe*. Dans De Terssac, G. (éd.), *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud : Débats et prolongements* (pp. 103-113). Paris : La Découverte.
- Reynaud, B. (2001). « Suivre des règles » dans les organisations. *Revue d'économie industrielle*, 97 (4), 53-68. Doi : 10.3406/rei.2001.1799
- Reynaud, B. (2004). *Les règles économiques et leurs usages*. Paris : Odile Jacob.
- Reynaud, B. (2014). Règles, usages et habitus : Le cas d'un établissement de la RATP. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 205(5), 90-103. Doi :10.3917/arss.205.0090.
- Richez-Battesti, N., Gianfaldoni, P., Gloukoviezoff, G. & Alcaras, J. (2006). Banques coopératives et innovations sociales. *RECMA*, 301(3), 26-41. Doi :10.7202/1021566ar.
- Richez-Battesti, N. (2008). Innovations sociales et dynamiques territoriales. Une approche par la proximité : (L'expérience des banques coopératives). *Marché et organisations*, 7(2), 36-51. Doi :10.3917/maorg.007.0036.
- Richez-Battesti, N. & Vallade, D. (2009). Économie sociale et solidaire et innovation sociale : Premières observations sur un incubateur dédié en Languedoc Roussillon. *Innovations*, 30(2), 41-69. Doi :10.3917/inno.030.0041.
- Richez-Battesti, N., Trouvé, H., Rousseau, F., Eme, B. & Fraisse, F. (2010). Évaluer l'économie sociale et solidaire en France : bilan sociétal, utilité sociale et épreuve identitaire. *Économie et solidarités*, 39 (1), 53-72.
- Richez-Battesti, N., Petrella, F. & Vallade, D. (2012). L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : Quels enjeux et défis pour l'analyse ?. *Innovations*, 38(2), 15-36. Doi :10.3917/inno.038.0015.
- Richez-Battesti, N. (2015). Les processus de diffusion de l'innovation sociale : des arrangements institutionnels diversifiés ?. *Sociologies pratiques*, 31(2), 21-30. Doi :10.3917/sopr.031.0021.
- Richez-Battesti, N. (2016). Diversification des modèles d'entreprises d'économie sociale et solidaire : quelle place pour l'entrepreneur ?. *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 15(3), 129-142. Doi : 10.3917/entre.153.0129.
- Richez-Battesti, N., Petrella, F. & Marival, C. (2017). Risques et potentialités des restructurations interassociatives. *RECMA*, 344(2), 41-57. Doi :10.7202/1039581ar.
- Richez-Battesti, N. & Vallade, D. (2018). L'innovation sociale entrepreneuriale : un processus d'institutionnalisation inachevé. Les 10 ans d'Alter'Incub, premier incubateur régional d'entreprises sociales. *Marché et organisations*, 31(1), 61-80. Doi :10.3917/maorg.031.0061.
- Riot-Sarcey, M. (1994). *La Démocratie à l'épreuve des femmes, trois figures critiques du pouvoir (1830-1848)*. Paris : Albin Michel.

- Riot-Sarcey, M. (1998). *Le réel de l'utopie. Essai sur le politique au XIXe siècle*. Paris : Albin Michel.
- Riot-Sarcey, M. (2014). 11. *La révolution de 1848*. Dans Pigenet, M. (éd.). *Histoire des mouvements sociaux en France : De 1814 à nos jours* (pp. 130-140). Paris : La Découverte.
- Riot-Sarcey, M. (2015). *Histoire du féminisme*. Paris : La Découverte.
- Riot-Sarcey, M. (2016). *Le procès de la liberté : Une histoire souterraine du XIXe siècle en France*. Paris : La Découverte.
- Ripoll, F., & Veschambre, V. (2002). Face à l'hégémonie du territoire : éléments pour une réflexion critique. Dans Jean, Y. & Calenge, C. (Eds.), *Lire les territoires* (pp.261-287). Tours : Presses universitaires François-Rabelais.
- Rival, M., Eynaud, P. & Gautier, A. (2008). Associations et entrepreneuriat institutionnel. Dans Hoarau, C. (éd.), *La gouvernance des associations : Économie, sociologie, gestion* (pp. 215-225). Toulouse : ERES.
- Robé, J-F. (1999). *L'entreprise et le droit*. Paris, Presses Universitaires de France.
- Robé, J-F. (2009). À qui appartiennent les entreprises ?. *Le Débat*, 155(3), 32-36. Doi :10.3917/deba.155.0032.
- Robé, J-F. (2010). Les États, les entreprises et le droit : Repenser le système-monde. *Le Débat*, 161(4), 74-87. Doi :10.3917/deba.161.0074.
- Robé, J-F. (2015). *Le temps du monde de l'entreprise*. Paris : Dalloz
- Robert, V. (1999). Géographie de l'utopie. Icariens et phalanstériens à la veille de 1848. *Cahiers Charles Fourier*, 10. URL : <http://www.charlesfourier.fr/spip.php?article175>
- Rodet, D. (2008). Les définitions de la notion d'utilité sociale. *Économie et solidarités*, 39(1), 164-173.
- Ros, É. (2014). Petit historique des réseaux de l'économie alternative et solidaire : aldea, Solidarité Emploi et reas. Dans Hersent, M. (éd.). *L'économie solidaire en pratiques* (pp. 179-188). Toulouse : ERES.
- Rosamond, E. (2019). Le capital de tempérament : obligations à impact social et financiarisation du comportement. *Mouvements*, 97(1), 63-72. Doi :10.3917/mouv.097.0063.
- Rosanvallon, P. (1976). *L'Âge de l'autogestion*. Paris : Le Seuil.
- Rosanvallon, P. (1987). Histoire des idées keynésiennes en France. *Revue française d'économie*. 2 (4), 22-56. Doi : 10.3406/rfeco.1987.1158.
- Rose-Ackerman, S. & Perroud, T. (2014). Les études d'impact et l'analyse « coûts-avantages » : modèles américains et traditions juridiques françaises. *Revue française d'administration publique*, 149(1), 105-122. Doi :10.3917/rfap.149.0105.
- Rougerie, J. (1994). Le mouvement associatif populaire comme facteur d'acculturation politique à Paris de la révolution aux années 1840 : continuité, discontinuités. *Annales historiques de la Révolution française*, 297, 493-516. Doi : 10.3406/ahrf.1994.1855

- Rousseau, S. & Zuindeau, B. (2007) Théorie de la régulation et développement durable. *Revue de la régulation* [En ligne], 1 | Juin / June 2007. URL : <http://journals.openedition.org/regulation/1298>. Doi : 10.4000/regulation.1298.
- Rousseau, S. (2013). Rapport social à l'environnement. Dans Postel, N., & Sobel, R. (Eds.), *Dictionnaire critique de la RSE* (pp. 393-398). Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Rousseau, S. (2012). Un tiers-mondisme chrétien. Dans Pelletier, D. & Schlegel, J-L. (dir.). *A la gauche du Christ. Les chrétiens de gauche en France de 1945 à nos jours* (pp. 457-482). Paris : Seuil.
- Rousselière, D. (2007). Économie sociale et démocratie économique : approche historique des règles « démocratiques » au sein des organisations d'économie sociale en France. *Économie et Solidarités*, 36(2),175-191.
- Roustang, G., Laville, J-L., Eme, B., Mothé, D. & Perret, B. (1996). *Vers un nouveau contrat social*. Paris : Desclée de Brouwer.
- Saiag, H. (2016). *Monnaies locales et économie populaire en Argentine*. Paris : Karthala.
- Salais, R. & Storper, M. (1993). *Les Mondes de production*. Paris : Éditions de l'EHESS.
- Samson, Collectif., Celle, S., Chevallier, T. & Schlegel, V. (2017). Economie morale et politisations au sein de la coopérative de consommation socialiste « l'Union de Lille » (1892-1914). Document de travail. Congrès AFSP Montpellier 2017.
- Samson, Collectif., Celle, S., Chevallier, T. & Schlegel, V. (2019). Consommateurs, coopérateurs et socialistes ? L'Union de Lille (1892-1914). *Le Mouvement Social*, 266(1), 29-48. Doi :10.3917/lms.266.0029.
- Samson, Collectif., Celle, S., Chevallier, T. & Schlegel, V. (2020). 9. Réussite et échec de l'Union de Lille. Pratiques et contraintes extérieures. Dans Blin, A., Gacon, S., Jarrige F. & Vigna, X. (Dir.) *L'utopie au jour le jour. Une histoire des expériences coopératives (XIXe-XXe siècle)* (pp. 135-136). Paris : L'Arbre Bleu. Publication à venir.
- Sainsaulieu, R., Tixier, P-E & Marty, M-O. (1983). *La Démocratie en organisation : vers des fonctionnements collectifs de travail*. Paris : Librairie des méridiens.
- Sauvêtre, P. (2016). *Les « communs sociaux » : une métamorphose de l'économie sociale et solidaire ? Recherche sur quelques critères idéals-typiques des « communs sociaux »*. Rapport final pour la ChairESS, Lille.
- Scott, J-C. (2019). *La domination et les arts de la résistance. Fragments du discours subalterne* (trad. Ruchet., O., 1990). Paris : Amsterdam Editions.
- Seghers, V. (2009). *La nouvelle philanthropie (ré)invente-t-elle un capitalisme solidaire ?*. Paris : Éditions Autrement.
- Segrestin, N. & Hatchuel, A. (2012). *Refonder l'entreprise*. Paris : Seuil,
- Segrestin, B., Roger, B. & Vernac, S. (Dir.) (2014). *L'entreprise : Point aveugle du savoir*. Auxerre : Éditions Sciences Humaines.

- Segrestin, B., Levillain, K., Vernac, S., & Hatchuel, A. (2015). *La « Société à Objet Social Étendu » : Un nouveau statut pour l'entreprise*. Paris : Presses des Mines.
- Séguin, M., Maheu, L., & Vaillancourt, J. (1999). Chapitre 3. Les poubelles du Québec. D'un enjeu de groupe de pression à un enjeu de mouvement social (1995). Dans Vaillancourt, J., Séguin, M., Maheu, L., & Cotnoir, L. (dir.). *La gestion écologique des déchets*. Montréal : Presses de l'Université de Montréal.
- Semenowicz, P. (2018). Une analyse conventionnaliste des partenariats sociaux : l'exemple de l'insertion par l'activité économique. *Revue Française de Socio-Économie*, 20(1), 217-234. Doi :10.3917/rfse.020.0217.
- Sénécal, R. (1991). *Il était une fois la solidarité*. Sotteville-lès-Rouen : Maison pour tous de Sotteville.
- Serre, D. (2015). Etre doctorant-e. Socialisations, contextes, trajectoires. *Socio-logos* [En ligne], 10 | 2015, URL : <http://journals.openedition.org/socio-logos/2924>
- Servet, J-M. (dir.). (1999). *Une économie sans argent, les systèmes d'échange local*. Paris : Le Seuil.
- Servet, J-M. (2004). Lutte contre les inégalités versus lutte contre la pauvreté. *Journal des anthropologues* [En ligne], 98-99 | 2004. URL : <http://journals.openedition.org/jda/1645>. Doi : [10.4000/jda.1645](https://doi.org/10.4000/jda.1645)
- Servet, J. (2005). Plaidoyer pour une méthode socio-économique. *Finance & Bien Commun*, n° 22(2), 32-37. Doi :10.3917/fbc.022.0032.
- Servet, J-M. (2006). *Banquiers aux pieds nus. La microfinance*. Paris : Odile Jacob.
- Servet, J. (2007). Le principe de réciprocité chez Karl Polanyi, contribution à une définition de l'économie solidaire. *Revue Tiers Monde*, 190(2), 255-273. Doi : 10.3917/rtm.190.0255
- Servet, J-M. (2010). Figures contemporaines et passées de la solidarité : Approches interdisciplinaires. *Finance & Bien Commun*. 37-38(2), 8-27. Doi :10.3917/fbc.037.0008.
- Servet, J-M. (2012). Les sociétés civiles entre risques ploutocratiques de la philanthropie et alternatives solidaires : une lecture polanyienne. *Mondes en développement*, 159(3), 89-104. Doi :10.3917/med.159.0089.
- Servet, J-M. (2013). Le principe de réciprocité aujourd'hui. Un concept pour comprendre et construire l'économie solidaire. Dans Hillenkamp, I. & Laville, J-L. (éd.). *Socioéconomie et démocratie : L'actualité de Karl Polanyi* (pp. 185-213). Toulouse : ERES.
- Servet, J. (2013b). Monnaie : quand la dette occulte le partage. *Revue Française de Socio-Économie*, 12(2), 125-147. Doi : 10.3917/rfse.012.0125
- Sibille, H. (2012). Contexte et genèse de la création des sociétés coopératives d'intérêt collectif (Scic). *RECMA*, 324(2), 110-117. Doi :10.7202/1017781ar.
- Sibille, H. (2016). D'où vient, où va l'entrepreneuriat social en France ? Pour un dialogue France-Québec sur l'entrepreneuriat social. *Revue Interventions économiques* [En ligne], 54 | 2016. URL : <http://journals.openedition.org/interventionseconomiques/2784>. DOI : 10.4000/interventionseconomiques.2784

- Silguy (de), C. (1996). *Histoire des hommes et de leurs ordures, du moyen-âge à nos jours*. Paris : Le cherche midi éditeur.
- Siméant, J. (2010). « Économie morale » et protestation – détours africains. *Genèses*, 81(4), 142-160. Doi : 10.3917/gen.081.0142.
- Simha, J. (2015). Les expérimentations sociales en France : une sociologie de l'évaluation des politiques publiques. Thèse de doctorat en sociologie. Université de Paris Ouest-Nanterre La Défense, Nanterre.
- Simha, J. (2017). Le laboratoire des politiques publiques. Réflexions sur la Garantie jeunes. *La Vie des idées*, 3 janvier 2017. URL : <http://www.laviedesidees.fr/Le-laboratoire-des-politiques-publiques.html>
- Simonet, M. (2010). *Le travail bénévole. Engagement citoyen ou travail gratuit ?*. Paris : La Dispute.
- Simonet, M. (2012). Chapitre 11 - Le monde associatif : entre travail et engagement. Dans Alter, N. (éd.). *Sociologie du monde du travail* (pp. 195-212). Paris : Presses Universitaires de France.
- Simonet, M. (2018). *Travail gratuit : la nouvelle exploitation ?*. Paris : Éditions Textuel.
- Sintomer, Y. (2011). *Petite histoire de l'expérimentation démocratique : Tirage au sort et politique d'Athènes à nos jours*. Paris : La Découverte.
- Siney-Lange, C. (2008). La mutualité, grande oubliée de l'histoire sociale ?. *Vie sociale*, 4 (4), 5-9.
- Siney-Lange, C. (2008). L'épopée médico-sociale de la mutualité : Un champ de recherche ouvert. *Vie sociale*, 4(4), 53-68. Doi :10.3917/vsoc.084.0053.
- Sobel, S. (2009). La définition de la force de travail, pièce manquante de la théorie de la régulation?. *Economies et Sociétés, Série Socio-Economie du travail*, 31 (9). 1379-1411.
- Sobel, S. (2012). *Capitalisme, Travail et émancipation chez Marx*. Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du septentrion.
- Soulage, F. & Hipszman, M. (2004). La loi du 20 juillet 1983, première loi d'économie sociale. *RECMA*, 291(1), 48-58. Doi :10.7202/1022121ar.
- Soumagne, J. (1988). Le commerce coopératif en France : du progrès à la crise. *Annales de Géographie*, 543, 513-534.
- Spanou, C. (1991). *Fonctionnaires et Militants. L'administration et les nouveaux mouvements sociaux*, Paris : L'Harmattan.
- Spitz, J-F. (2005). *Le moment républicain en France*. Paris : Gallimard.
- Spitz, J. (2010). *Philip Pettit : Le républicanisme*. Paris : Michalon.
- Steiner, P. (2006). La science de l'économie politique et les sciences sociales en France (1750-1830). *Revue d'Histoire des Sciences Humaines*, 15(2), 15-42. Doi :10.3917/rhsh.015.0015.
- Steiner, P. (2011). *La sociologie économique*. Paris : La Découverte.

- Steiner, P. & Vatin, F. (Dir.) (2013). *Traité de sociologie économique*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Stiegler, B. « *Il faut s'adapter* ». *Sur un nouvel impératif politique*. Paris : Gallimard.
- Stievenart, E. & Pache, A. (2014). Evaluer l'impact social d'une entreprise sociale : points de repère. *RECMA*, 331(1), 76-92. Doi :10.7202/1023486ar.
- Stokkink, D. & Perard, P. (2015). Chapitre 9. L'économie sociale et solidaire en Europe. Dans Holcman, R. (éd.). *Économie sociale et solidaire* (pp. 249-276). Paris : Dunod.
- Streeck, W. (2014). *Du temps acheté. La crise sans cesse ajournée du capitalisme démocratique*. Paris : Gallimard.
- Studer, M. (2017). *L'impact social, objet établi ou projet à co-construire ?* (Mémoire). Université de Lille, Villeneuve d'Ascq.
- Supiot, A. (1999). Les mésaventures de la solidarité civile (Pacte civil de solidarité et systèmes d'échanges locaux). *Droit social*, n° 1, Janvier 1999. URL : <http://adonnart.free.fr/doc/citoy/supiot.pdf>
- Supiot Alain, 2005, « Sur le principe de solidarité », *Zeitschrift des Max-Planck-Instituts für europäische Rechtsgeschichte*, n° 6, p. 67-81.
- Supiot, A. (2014). Ni assurance ni charité, la solidarité. *Le Monde diplomatique*, 728(11).
- Supiot, A. (dir.). (2015). *La solidarité. Enquête sur un principe juridique*. Paris : Odile Jacob.
- Supiot, A. (2015). *La gouvernance par les nombres. Cours au Collège de France (2012-2014)*. Paris : Fayard.
- Supiot, S. (2018). Entretien. De la citoyenneté économique. *Esprit*, (3), 52-63. Doi :10.3917/espri.1803.0052.
- Supiot, A. (2019). *Le droit du travail*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Tabariés, M. & Tchernonog, V. (2005). Les femmes dans les associations : la non-mixité des bureaux, reflet de centres d'intérêt différents ou modalité d'accès aux responsabilités pour les femmes ?. *RECMA*, (297), 60–81. Doi : 10.7202/1021852ar.
- Tabet, A. (2013). *L'invention du « Tiers Secteur »*. *Les commencements de l'Économie sociale et solidaire dans les années 1970*. Mémoire en histoire, IEP, Paris.
- Tallard, M., Théret, B. & Uri, D. (Dir.) (2000). *Innovations institutionnelles et territoires*. Paris : L'Harmattan.
- Talpin, J. (2011). L'essentiel n'est pas de participer. Engagement associatif et transformation personnelle. *La Vie des idées*, 1er décembre 2011, URL : <http://www.laviedesidees.fr/L-essentiel-n-est-pas-de.html>
- Tanuro, D. (2012). *L'Impossible capitalisme vert*. Paris : La Découverte.
- Tartakowsky, D. & Tétard, F. (dir.) (2006). *Syndicats et associations. Concurrence ou complémentarité ?* Rennes : Presses universitaires de Rennes.

- Taupin, B. (2017). XII. Thomas B. Lawrence et Roy Suddaby – Le travail institutionnel : le rôle des acteurs dans la relation institution organisation. Dans Charreire Petit, S & Huault, I. (éd.). *Les Grands Auteurs en Management* (pp. 182-201). Caen : EMS Editions.
- Tchernonog, V. & Prouteau, L. (2019). *Le paysage associatif français : mesures et évolutions*. Paris : Juris Editions Dalloz. Thelen, K. (2003). Comment les institutions évoluent : perspectives de l'analyse comparative historique. *L'Année de la régulation : Économie, institutions, pouvoirs*, 7 (2003-2004), 13-43.
- Théret, B. (1999). Vers un socialisme civil ? L'épreuve de la contrainte démocratique de différenciation de la société. Dans Chavance, B., Magnin, E., Motamed-Nejad, M., Sapir, J. (dir.), *Capitalisme et socialisme en perspective. Évolution et transformation des systèmes économiques* (43-77). Paris : La Découverte.
- Théret, B. (2000). Institutions et institutionnalismes. Vers une convergence des conceptions de l'institution ?. Dans Tallard, M, Théret, B. & Uri, D. (éd.). *Innovations institutionnelles et territoires* (pp. 25-68). Paris : L'Harmattan.
- Thiers-Vidal, L. (2002). De la masculinité à l'anti-masculinisme : penser les rapports sociaux de sexe à partir d'une position sociale oppressive. *Nouvelles Questions Féministes*, 21 (3), 71-83.
- Tilly, C. (1986). *La France contestée de 1600 à nos jours*. Paris, Fayard.
- Tinel, B. (2004). « À quoi servent les patrons ? » *Marglin et les radicaux américains*. Lyon : ENS Éditions.
- Topalov, C. (dir.) (1999). *Laboratoires du nouveau siècle : la nébuleuse réformatrice et ses réseaux en France, 1880-1914*. Paris : Éditions de l'EHESS.
- Toucas-Truyen, P. (1998). *Histoire de la mutualité et des assurances : l'actualité d'un choix*. Paris : Syros/Mutualité française.
- Toucas-Truyen, P. & Dreyfus, M. (dir.) (2005). *Les Coopérateurs. Deux siècles de pratiques coopératives*. Paris : Éditions de l'Atelier.
- Toucas-Truyen, P. & Boned, O. (2015). Chapitre 2. Mutualité et entreprises mutualistes. Dans Holcman, R. (dir.). *Économie sociale et solidaire* (pp. 39-68). Paris : Dunod.
- Toucas-Truyen, P. (2018). *Mesurer et analyser l'économie sociale. L'apport de l'ADDES depuis 1980*. Paris : Éditions Arbre bleu.
- Toucas-Truyen, P. (2020). Au Cédias-Musée social, un colloque sur l'histoire de l'ESS. *RECMA*, 356(2), 13-14.
- Touraine, A., Wieviorka, M. & Dubet, F. (1991). *Le mouvement ouvrier*. Paris : Fayard.
- Tournay, V. (2011). *Sociologie des institutions*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Trognoux, A. (1991). *Amiens entre deux guerres : fêtes, spectacles et distractions*. Amiens : Encrage.
- Trognoux, A. (1997). *Amiens, années 50 : De la Libération à la Ve République*. Amiens : Encrage.

- Trouvé, H. & Jolivet, P. (2009). L'utilité sociale des associations : à la recherche d'une convention de coordination. *Politiques sociales et familiales*, n°97, 2009, 51-60. Doi : 10.3406/caf.2009.2474.
- Ughetto, P. (2000). L'entreprise dans l'économie des conventions. *Revue économique*, 51 (1), 51-73.
- Vaillancourt, J., Séguin, M., Maheu, L., & Cotnoir, L. (Dir.) (1999). *La gestion écologique des déchets*. Montréal : Presses de l'Université de Montréal.
- Vaillancourt, Y. & Favreau, L. (2001). Le modèle québécois d'économie sociale et solidaire. *RECMA*, (281), 69–83. Doi : 10.7202/1024022ar
- Valensi, L. (1974). Anthropologie économique et histoire. *Annales. Économies, Sociétés, Civilisations*. 29^e année, 6, 1311-1319. Doi : 10.3406/ahess.1974.293560.
- Vatan, S. (2016). Faut-il rompre avec les quasi-marchés pour penser la marchandisation ?. *Économie et institutions* [En ligne], 24 | 2016. URL : <http://journals.openedition.org/ei/5703>. Doi : 10.4000/ei.5703
- Vatin, F. (dir.), 2013. *Évaluer et valoriser. Une sociologie économique de la mesure*. Toulouse : Presses universitaires du Mirail.
- Verdier, P. (2003). Les décrets d'application de la loi rénovant l'action sociale et médico-sociale. *Journal du droit des jeunes*, 226(6), 23-34. Doi : 10.3917/jdj.226.0023.
- Vérin, H. (2011). *Entrepreneurs, entreprise. Histoire d'une idée* (1982). Paris : Classiques Garnier.
- Verley, P. (1994). *Entreprises et entrepreneurs du XVIII^e siècle au début du XX^e siècle*. Paris : Hachette.
- Verley, P. (1997). *La révolution industrielle*. Paris : Gallimard.
- Verley, P. (2002). Histoire économique et théorie économique. Dans : Robert Boyer éd., *Théorie de la régulation, l'état des savoirs* (pp. 521-529). Paris : La Découverte.
- Vienney, C (1966). *L'économie du secteur coopératif*. Paris : Éditions Cujas.
- Vienney, C. (1980). *Socio-économie des organisations coopératives. Tome 1 : Formation et transformations des institutions du secteur coopératif français*. Paris : Coopérative d'information et d'édition mutualiste
- Vienney, C. (1994). *L'économie sociale*. Paris : La Découverte.
- Vivien, F. (2009). Les modèles économiques de soutenabilité et le changement climatique. *Regards croisés sur l'économie*, 6(2), 75-83. Doi : 10.3917/rce.006.0075.
- Wacquant, L. (2009). *Punishing the Poor: The Neoliberal Government of Social Insecurity*. Duke: University Press.
- Wagner, A-C. (2016). Champ. *Sociologie* [En ligne], *Les 100 mots de la sociologie*, mis en ligne le 01 février 2016. URL : <http://journals.openedition.org/sociologie/3206>
- Weber, F. (2000). Transactions marchandes, échanges rituels, relations personnelles. Une ethnographie économique après le Grand Partage. *Genèses*, 41 (4). 85-107.

- Weber, F. & Dufy, C. (2007). *L'ethnographie économique*. Paris : La Découverte.
- Weber, F. (2008). Publier des cas ethnographiques : analyse sociologique, réputation et image de soi des enquêtés. *Genèses*, 70 (1), 140-150. Doi :10.3917/gen.070.0140.
- Weinstein, O. (2012). Les théories de la firme. *Idées économiques et sociales*, 170(4), 6-15. Doi :10.3917/idee.170.0006.
- Willard, C. (1965). *Le mouvement socialiste en France (1893-1905) : les guesdistes*. Paris : Éditions sociales.
- Wilson-Courvoisier, S. (2012). Une ou des politiques publiques nationales de l'ESS ? Trente ans de tâtonnements politiques et administratifs. *RECMA*, (325), 78-93. Doi : /10.7202/1017422ar.
- Wright E-O. (2017). *Utopies réelles*. Paris : La Découverte.
- Zelizer, V-A. (2005). *La signification sociale de l'argent* (Trad. C. Cler). Paris : Le Seuil.
- Zimmer, M. (2012). Enquête sémantique sur le concept d'innovation sociale dans les sciences sociales en France. Présentation des origines de ce concept et de la diversité de ses usages. Communication présentée au *XIIe Rencontres du RIUESS*, 6-8 juin 2012, Université de Lorraine, Nancy. URL : http://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-2628_fr.html
- Zouache, A. (2014). De la question coloniale chez les anciens et néo-institutionnalistes. *Revue d'économie politique*, vol. 124(1), 129-149. Doi :10.3917/redp.241.0129.
- Zouache, A. (2017). Race, Competition and Institutional Change in Commons. *European Journal for the History of Economic Thought*, 24 (2), 341-368.

Liste des schémas, tableaux, encadrés, graphiques et illustrations

Schéma 1.1. L'entreprise de l'économie sociale à partir de Vienney et Desroche	27
Schéma 1.2. La théorie de la demande dans le triangle institutionnel	34
Schéma 1.3. Les principes d'intérêt et l'hybridation des ressources selon Defourny et Nyssens	37
Schéma 1.4. L'économie solidaire entre démocratie plurielle et économie plurielle	42
Schéma 1.5. Les organisations de l'ESS parmi les autres organisations économiques	53
Schéma 3.1. La répartition des bénéficiaires dans l'Association	138
Schéma 4.1. L'organisation des pouvoirs à l'Union d'Amiens à la Belle Époque	169
Schéma 4.2. L'organisation des pouvoirs à l'Union dans les années 1930.....	189
Schéma 4.3. La distribution des excédents à l'Union dans les années 1930.....	196
Schéma 4.4. Organisation des pouvoirs aux Coopérateurs de Picardie dans les trente glorieuses	208
Schéma 7. 1. L'architecture générale d'un Contrat à impact social	397
Tableau 1.1. Principales références de l'approche de l'économie sociale	31
Tableau 1.2. Les indicateurs de l'entreprise sociale.....	36
Tableau 1.3. Principales références de l'approche du tiers-secteur	38
Tableau 1.4. Principales références de l'approche de l'économie solidaire	44
Tableau 1.5. Les rapports entre engagement et travail dans le monde associatif.....	47
Tableau 1.6. Principales références autour de la sociologie critique du monde associatif	49
Tableau 1.7. Quelques références autour d'une approche institutionnaliste de l'économie sociale	57
Tableau 1.8. Synthèse sur les principales approches de l'économie sociale.....	59
Tableau 2.1. Les typologies institutionnalistes de systèmes de règles	66
Tableau 2.2. Niveau d'analyse des systèmes de règles	68
Tableau 2.3. Typologie de changements institutionnels, endogènes et progressifs	73
Tableau 2.4. Les différents types de travail institutionnel	74
Tableau 2.5. La typologie régulationniste du capitalisme.....	76
Tableau 3.1. La périodisation des études de cas	105
Tableau 3.2. Catégories sociales de l'Association du Familistère	119
Tableau 3.3. L'organisation des pouvoirs dans l'Association du Familistère.....	121
Tableau 3.4. Fonctionnement des Assurances mutuelles du Familistère.....	131
Tableau 4.1. Les présidents et directeurs généraux des Coopérateurs de Picardie et des Coopérateurs de Normandie-Picardie	212
Tableau 5. 1. Les règles démocratiques dans les trois études de cas	286
Tableau 5.2. Les sources de régulations organisationnelles autonomes et hétéronomes dans les études de cas	290
Tableau 6.1. Statistiques des organisations associatives en France en 1900	321
Tableau 6. 2. L'évolution de la densité des coopératives de consommation en France entre 1913 et 1955.....	334
Tableau 6.3. Synthèse sur l'évolution historique de l'espace de l'économie sociale.....	372
Tableau 7. 1. La structure des Contrats à impact social en 2019	395

Encadré 2.1. Un détour juridique par l'économie sociale pour penser l'entreprise	80
Encadré 2.2. Les tensions du dispositif Cifre – une recherche subordonnée	92
Encadré 7.1. Un glissement intellectuel de l'innovation sociale à l'impact social	379

Graphique 4.1. Évolution du sociétariat et du chiffre d'affaires de l'Union (1892-1918)	173
Graphique 4.2. La croissance du sociétariat, du nombre de magasins et du chiffre d'affaires de l'Union dans l'entre-deux-guerres.....	195
Graphique 4.3. La croissance du sociétariat, du nombre de magasins et du chiffre d'affaires de l'Union dans les années 1950-60.....	223
Graphique 5.1. Évolution du nombre de salariés à la Bergerette depuis 1984	276
Graphique 6. 1. Comparaison entre l'économie sociale et l'économie capitaliste dans le secteur du réemploi	370

Illustration 2.1. La « méthode » de R&D et transfert de l'Institut Godin	94
Illustration 3.1. Images de l'usine du Familistère dans les années 1860	122
Illustration 3.2. Vue du Familistère vers 1870.....	124
Illustration 3.3. La Fête du Travail au Familistère entre les siècles	127
Illustration 4.1. Carte postale de la succursale de Longueau dans les années 1910	175

Illustration 4.2. Une carte des succursales de l'Union dans la Somme en 1921	184
Illustration 4.3. Une part nominative de l'Union en 1928	186
Illustration 4.4. Une photographie du conseil d'administration en 1937	187
Illustration 4.5. La propagande publicitaire de l'Union dans les années 1930.....	193
Illustration 4.6. Les services de comptabilité entre 1910 et 1937	197
Illustration 4.7. La sortie du personnel de l'entrepôt d'Amiens dans l'entre-deux-guerres	199
Illustration 4.8. Plan du Théâtre de l'Union et photographie de sa colonie de vacances	202
Illustration 4.9. La friche « Coop » à Amiens aujourd'hui	219
Illustration 4.10. L'évolution des enseignes aux Coopérateurs de Normandie Picardie depuis un siècle	228
Illustration 4.11. Évolution de la cartographie des magasins du Groupe Coop en 2018 et 2020.....	231
Illustration 5. 1. Affiche et bulletin d'information de l'AJED dans les années 1970	238

Illustration 5.2. La vie communautaire de l'AJED filmée dans les années 1970.....	240
Illustration 5.3. Le magasin historique du Recyl' à brac aujourd'hui.....	258
Illustration 5.4. Les quatre fonctions d'une recyclerie à la Bergerette.....	264
Illustration 5.5. Affiches autour d'évènements publics de la Bergerette en 2013.....	272
Illustration 5.6. Extraits filmés de scènes de travail à la Bergerette dans le « Jardin encombré »	281
Illustration 6.1. L'innovation sociale et l'entrepreneuriat dans la revue Autrement des années 1970	349
Illustration 6.2. La Charte des Recycleries & Ressourceries	368

Table des matières

Sommaire	11
Introduction générale	13
Saisir l'économie sociale comme un fait institutionnel	13
Des premières définitions de l'économie sociale	14
Une approche institutionnaliste des organisations et de l'espace de l'économie sociale.....	15
L'économie sociale et la dynamique démocratique des règles	17
Une démarche d'enquête qualitative : plonger dans l'histoire longue de l'économie sociale.....	18
Plan de la thèse.....	20
Partie 1. Une approche institutionnaliste de l'économie sociale – Éléments théoriques et méthodologiques	23
Chapitre 1. Une revue de littérature : apports et limites des théories contemporaines de l'économie sociale	25
1. <i>Les approches traditionnelles : économie sociale, tiers secteur et économie solidaire</i>	25
1.1. La théorie de l'économie sociale.....	25
1.1.1. Les entreprises d'économie sociale.....	26
1.1.2. Le secteur d'économie sociale	28
1.2. La théorie du tiers secteur	32
1.2.1. Les théories économiques des organisations sans but lucratif (OSBL)	32
1.2.2. Une approche statistique du secteur sans but lucratif.....	35
1.2.3. Les ouvertures théoriques vers l'entreprise sociale.....	36
1.3. La théorie de l'économie solidaire	39
1.3.1. La dimension socioéconomique de l'économie solidaire : association, économie plurielle et réciprocité	40
1.3.2. La dimension sociopolitique de l'économie solidaire : solidarité démocratique, démocratie plurielle et espace public de proximité	41
2. <i>De nouvelles approches sociologique et économique : la sociologie critique et l'économie institutionnaliste face à l'ESS</i>	44
2.1. La sociologie critique du monde associatif et de l'ESS	44
2.1.1. L'entreprise associative dans les transformations de l'État providence	45

2.1.2.	Le travail solidaire dans les transformations de l'État providence....	46
2.2.	L'économie institutionnaliste des entreprises de l'économie sociale	49
2.2.1.	Approches institutionnalistes des organisations de l'économie sociale : de la coopérative à l'association	50
2.2.2.	Approches institutionnalistes de l'innovation sociale	53
2.2.3.	Approches institutionnalistes de l'économie sociale.....	55
	<i>Conclusion du chapitre</i>	57

Chapitre 2. Une économie politique institutionnaliste et historique des organisations de l'économie sociale 61

1.	<i>Éléments théoriques d'une approche institutionnaliste historique de l'économie sociale</i>	61
1.1.	La dynamique des règles au cœur de l'institutionnalisme	62
1.1.1.	L'institution comme paradigme commun de l'économie hétérodoxe : éléments épistémologiques, théoriques et méthodologiques.....	62
1.1.2.	Une typologie institutionnaliste des règles et systèmes de règles	64
1.1.3.	La dynamique des règles et systèmes de règles	68
1.2.	La dynamique des organisations de l'économie sociale dans le capitalisme : définitions et repères analytiques	75
1.2.1.	Une économie politique institutionnaliste des capitalismes.....	75
1.2.2.	Une économie politique institutionnaliste des entreprises	78
1.2.3.	Une économie politique institutionnaliste des organisations et de l'espace de l'économie sociale.....	82
2.	<i>Éléments méthodologiques autour d'une enquête institutionnaliste sur l'économie sociale</i>	87
2.1.	Méthodes d'enquête qualitatives : études de cas et recherche-action dans l'économie sociale.....	88
2.1.1.	Études de cas	89
2.1.2.	Recherche-action.....	89
2.2.	Postures de recherche : entre expertise et engagement	91
2.2.1.	La posture de chargé de mission en Cifre à l'Institut Godin.....	91
2.2.2.	Une posture de recherche engagée dans la perspective d'une science sociale émancipatrice	96
	<i>Conclusion du chapitre</i>	99

Conclusion de la première partie..... 101

Partie 2. Études de cas approfondies et historiques sur trois organisations de l'économie sociale en Picardie105

Chapitre 3. Le Familistère de Guise : l'Association du capital et du travail (1840-1968) 109

1. L'émergence d'un compromis « fouriériste » au Familistère au temps de Godin (1830-1880)..... 110

1.1. Les règles de l'association : l'émergence de l'Association coopérative du Capital et du Travail..... 110

1.1.1. La finalité sociopolitique de l'organisation : la réalisation d'une République du travail 110

1.1.2. Les règles de sociétariat : l'institution d'une démocratie industrielle méritocratique 116

1.2. Les règles de l'entreprise : un modèle économique et social fondé sur l'innovation 122

1.2.1. Une réussite industrielle et commerciale dans la production d'appareil de chauffage et cuisine en fonte : les « poêles Godin » 122

1.2.2. Les équivalents de richesse au Familistère : logement, consommation, éducation et mutualité 124

1.2.3. Une tentative de démocratisation des rapports de travail dans l'Usine
132

2. La banalisation du compromis « associatif » dans l'héritage du fondateur (1890-1970) 140

2.1. Les règles de l'entreprise : succès et déclin d'un modèle industriel et social de la Belle Époque aux Trente glorieuses..... 141

2.1.1. Un retard industriel dans un secteur de plus en plus concurrentiel . 141

2.1.2. Les « charges » du modèle social du Familistère 144

2.2. Les règles de l'association : le délitement des statuts dans l'héritage conflictuel de Godin..... 147

2.2.1. Les règles de sociétariat entre conflit et banalisation..... 147

2.2.2. Le déclin de l'Association du Familistère : une banalisation démocratique ? 154

Conclusion du chapitre 157

Chapitre 4. L'Union d'Amiens : une coopérative de consommation syndicale (1892-aujourd'hui)..... 159

1. L'émergence d'un compromis « syndical » à l'Union dans la « Belle époque » d'Amiens (1890-1920)..... 160

1.1.	Les règles de l'association : l'émergence d'une coopérative de consommation syndicale	160
1.1.1.	Un projet sociopolitique influencé par le mouvement coopératif, socialiste et syndical.....	160
1.1.2.	L'Union d'Amiens : les statuts d'une coopérative syndicale à la Belle Époque	166
1.1.3.	L'Union d'Amiens : au cœur du mouvement social de la Belle Époque	169
1.2.	Les règles de l'entreprise : succès commercial et œuvres sociales	172
1.2.1.	La réussite économique d'une entreprise ouvrière.....	172
1.2.2.	Ristourne et œuvres sociales au service de sociétaires et des syndicats	177
1.2.3.	L'Union dans la Grande Guerre : « service public » ou « profiteur » ?	181
2.	<i>L'évolution du compromis « néo-coopératif » de l'Union en Picardie (1920-1950)</i>	183
2.1.	Les règles de l'association : la normalisation d'une société coopérative régionale dans l'entre-deux-guerres.....	185
2.1.1.	De nouveaux rapports de sociétariat dans la « société de développement » de l'Union	185
2.1.2.	L'évolution sociologique de l'Union : « embourgeoisement » et bureaucratisation de la coopérative.....	189
2.1.3.	La neutralité politique de l'Union et l'éloignement des mouvements sociaux	192
2.2.	Les règles de l'entreprise : la réussite économique et sociale d'une coopérative régionale	194
2.2.1.	Une stratégie de concentration et de modernisation de l'entreprise dans un secteur de plus en plus concurrentiel	195
2.2.2.	Un redéploiement du modèle social dans l'entre-deux-guerres : œuvres sociales, propagande, loisirs	200
2.2.3.	Les zones d'ombres de la Seconde Guerre mondiale.....	203
3.	<i>La banalisation d'un « compromis gestionnaire » des Coopérateurs de Picardie au Groupe Coop (1950-aujourd'hui)</i>	205
3.1.	Les règles de l'association : la banalisation d'une coopérative sans coopérateurs	205
3.1.1.	Les évolutions statutaires de l'Union aux Coopérateurs de Picardie jusqu'au Groupe Coop : une démocratie coopérative confisquée.....	206
3.1.2.	Le tournant gestionnaire et technocratique des dirigeants coopératifs	211

3.1.3. Une dépolitisation du projet coopératif dans la société de consommation	216
3.2. Les règles de l'entreprise : la banalisation d'une coopérative régionale dans le secteur de la grande distribution.....	220
3.2.1. Les Coopérateurs de Picardie : essor et déclin économique d'une entreprise commerciale les « Trente glorieuses » et les « Vingt piteuses » (1950-1990).....	221
3.2.2. La banalisation du Groupe Coop depuis les années 1990 – une hybridation capitaliste	226
<i>Conclusion du chapitre</i>	232

Chapitre 5. Les Ateliers de la Bergerette : une recyclerie alternative (1969-aujourd'hui)..... 235

1. <i>L'émergence d'un compromis « communautaire » à l'AJED (1960-1980) : les prémices des Ateliers de la Bergerette</i>	236
1.1. Les règles de l'association : l'émergence d'une communauté alternative autour de l'AJED	236
1.1.1. Le projet tiers-mondiste de l'AJED	237
1.1.2. Émergence et déclin d'une vie associative et communautaire à l'AJED	239
1.2. Les règles de l'entreprise : les prémices d'une recyclerie au service de la solidarité avec le Tiers-monde et le Quart-monde	241
1.2.1. L'activité de récupération des déchets : à l'origine de la recyclerie	241
1.2.2. La solidarité du Tiers-monde au Quart-monde	242
2. <i>L'évolution d'un compromis « alternatif » aux Ateliers de la Bergerette (1990-2010)</i>	244
2.1. Les règles de l'association : l'autogestion de l'association au cœur du compromis alternatif des Ateliers de la Bergerette	244
2.1.1. Un nouveau projet associatif autour de l'environnement et de l'autogestion.....	245
2.1.1. Les étapes de l'autogestion des salariés dans les rapports de sociétariat	253
2.2. Les règles de l'entreprise : une recyclerie autogestionnaire.....	257
2.2.1. L'« invention » du modèle de la recyclerie à la Bergerette.....	258
2.2.2. Les quatre fonctions de la recyclerie : dans le quotidien de la Bergerette	263
2.2.3. Les ambivalences d'une entreprise autogérée	273
<i>Conclusion du chapitre</i>	282

Conclusion de la deuxième partie	285
---	------------

Partie 3. Les grandes transformations de l'économie sociale dans le capitalisme – Perspectives historiques et contemporaines 295

Chapitre 6. L'émergence et l'évolution des organisations et de l'espace de l'économie sociale dans le capitalisme français (XIX^e-XXI^e siècle) 299

1. <i>Un compromis libéral d'économie sociale au XIX^e siècle (1790-1880)</i>	299
1.1. Le compromis institutionnel de l'économie sociale dans le libéralisme économique	299
1.1.1. Une régulation libérale de l'économie sociale	300
1.1.2. Les règles juridiques : entre répression et liberté contractuelle	301
1.1.3. Les registres idéologiques : économistes libéraux, catholicisme social, et socialistes associationnistes	302
1.2. Les organisations du compromis libéral d'économie sociale.....	305
1.2.1. Les formes organisationnelles : sociétés de secours mutuels, œuvres sociales et associations précoopératives.....	305
1.2.2. Le modèle de l'association fouriériste au XIX ^e siècle : de la communauté utopique à l'association coopérative.....	308
2. <i>Un compromis républicain d'économie sociale (1880-1970).....</i>	311
2.1. Le compromis institutionnel de l'économie sociale dans l'État républicain	311
2.1.1. Une régulation républicaine de l'économie sociale	311
2.1.2. Les règles juridiques : reconnaissance et division des statuts de la coopérative, mutuelle et association.....	314
2.1.3. Les référentiels idéologiques : libéralisme, corporatisme, socialisme, solidarisme et coopérativisme	317
2.2. Les organisations dans le compromis républicain d'économie sociale...	321
2.2.1. Les formes organisationnelles de l'économie sociale : mutualité, coopération et associations.....	321
2.2.2. Le modèle de la coopérative de consommation	328
3. <i>Un compromis néolibéral d'économie sociale (1970-2010).....</i>	336
3.1. Le compromis institutionnel de l'économie sociale et solidaire dans le néolibéralisme	336
3.1.1. Une régulation néolibérale de l'économie sociale	337
3.1.2. Les règles juridiques de l'économie sociale : nouveaux statuts et reconnaissance légale de l'économie sociale et solidaire.....	342

3.1.3.	Les référentiels idéologiques : un renouveau doctrinal entre économie sociale, alternative, solidaire, tiers-secteur et entrepreneuriat social	348
3.2.	Les organisations du compromis néolibéral d'économie sociale	351
3.2.1.	Les formes organisationnelles : coopératives, mutuelles, entreprises associatives, fondations et entreprises sociales	351
3.2.2.	Le modèle de la recyclerie – De l'entreprise alternative à l'entreprise d'insertion	360
	<i>Conclusion du chapitre</i>	371

Chapitre 7. Un tournant dans le compromis néolibéral de l'économie sociale – Une réflexion à partir de l'impact social..... 375

1.	<i>La genèse de l'impact social dans l'économie sociale : de la mesure à l'investissement à impact social</i>	376
1.1.	La mesure d'impact social : une nouvelle convention et régulation de l'économie sociale.....	376
1.1.1.	L'évaluation d'impact de l'action publique aux associations	376
1.1.2.	La mesure d'impact social des innovations sociales	378
1.1.3.	La définition européenne de l'entreprise sociale à partir de la mesure d'impact social	381
1.1.4.	Des frontières poreuses avec la mesure d'impact social dans la RSE 383	
1.2.	L'investissement à impact social : une financiarisation de l'économie sociale	386
1.2.1.	L'État : un nouvel investisseur social dans l'économie sociale	387
1.2.2.	Les investisseurs financiers privés : au cœur du marché de l'investissement à impact social.....	390
1.2.3.	Les contrats à impact social : un dispositif emblématique de l'investissement à impact social dans l'économie sociale.....	393
2.	<i>Usages et controverses autour l'impact social dans l'économie sociale</i>	398
2.1.	La diffusion de l'impact social dans l'économie sociale	399
2.1.1.	Une promotion active des entrepreneurs sociaux de l'impact social 399	
2.1.2.	Une appropriation prudente de l'impact social dans les organisations de l'économie sociale.....	401
2.2.	Critiques, résistances et alternatives à l'impact social dans l'économie sociale	402
2.2.1.	Les critiques de l'impact social dans l'économie sociale.....	403

2.2.2. Des pistes alternatives : une réappropriation démocratique de l'évaluation et du financement de l'économie sociale	406
<i>Conclusion du chapitre</i>	409
Conclusion de la troisième partie	411
<i>Conclusion générale</i>	415
Une approche institutionnaliste de l'économie sociale	415
Une théorisation institutionnaliste des organisations et de l'espace de l'économie sociale.....	415
Une enquête institutionnaliste autour de l'économie sociale d'hier à aujourd'hui	417
La dynamique de l'économie sociale : une autre histoire de l'économie sociale et du capitalisme	420
L'émergence de l'économie sociale dans le compromis libéral : le cas du Familistère de Guise.....	420
L'institutionnalisation de l'économie sociale dans le compromis républicain : le cas de l'Union d'Amiens.....	421
La réinvention de l'économie sociale dans le compromis néolibéral : le cas des Ateliers de la Bergerette.....	422
Un tournant dans le compromis néolibéral d'économie sociale : le cas de l'impact social	423
La dynamique démocratique de l'économie sociale : entre autonomisation et banalisation	425
Bibliographie	433
Liste des schémas, tableaux, encadrés, graphiques et illustrations	499
Table des matières	501

