

L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : UN ESPACE D'ACTION SPECIFIQUE OU UN ESPACE DE RESSOURCE A PROMOUVOIR ?

Bernard Paranque (Euromed Management)¹

Résumé: La question de l'action collective et de la coopération entre acteurs a rempli de nombreuses pages de la littérature académique. Ce papier ne présente pas de résultats mais propose d'engager des travaux comparés sur les formes et les principes de gouvernance dans le champ de l'Economie Sociale et Solidaire pour expliciter les conditions de l'expression démocratique dans la conduite de projets entrepreneuriaux. Si l'ESS ambitionne de contribuer au bien être collectif, elle le fait en mettant les solidarités au cœur de son dispositif d'action. Toutefois se pose alors la question de la gestion de cette action collective est la façon dont elle fait face aux problématiques d'opportunisme et de « passager clandestin »

Keywords : Coopérative, gouvernance, action collective, bien commun.

JEL classification : L3, M14, O17.

¹ bernard.paranque@euromed-management.com

II Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2012)

L'Economie Sociale et Solidaire : un Espace d'Action et une Ressource à Promouvoir

Résumé: La question de l'action collective et de la coopération entre acteurs a rempli de nombreuses pages de la littérature académique. Ce papier ne présente pas de résultats mais propose d'engager des travaux comparés sur les formes et les principes de gouvernance dans le champ de l'Economie Sociale et Solidaire pour expliciter les conditions de l'expression démocratique dans la conduite de projets entrepreneuriaux. Si l'ESS ambitionne de contribuer au bien être collectif, elle le fait en mettant les solidarités au cœur de son dispositif d'action. Toutefois se pose alors la question de la gestion de cette action collective est la façon dont elle fait face aux problématiques d'opportunisme et de « passager clandestin ».

La question de l'action collective et de la coopération entre acteurs a rempli de nombreuses pages de la littérature académique (Cefai, 2007 ; voir aussi Ostrom, 2007) ne serait ce qu'avec le célèbre dilemme du prisonnier qui montre que la solution coopérative a une faible probabilité d'être retenue en l'absence de confiance, et donc d'informations, entre les acteurs concernés. La question reste de savoir si ce fait stylisé a une réelle portée opératoire en dehors du cas de figure de l'expérience en elle-même. En effet dans celle-ci aucune chance n'est donnée aux « prisonniers » de se coordonner. Si on peut le comprendre dans ce cas là, il est difficilement acceptable de considérer que cela reflète les relations humaines dans leur ensemble. Pour ces dernières, la nécessité d'échanger pour se coordonner est la condition de l'action collective. En effet, la coopération peut être non contrainte mais au contraire recherchée pour ce qu'elle est : l'expression d'une solidarité en vu de buts communs.

1 Les conditions de l'action collective et les limites du paradigme dominant en finance.

L'action collective, la coopération, se caractérisent par « *des problèmes d'informations, d'anticipation et d'évaluation* » (Salais et alii, 1999, page 193). En fait il s'agit au plan tant collectif que des personnes, de s'entendre non seulement sur une réalité à construire mais aussi pour agir ensemble dans cette perspective: « *L'enjeu de ces négociations est le modèle d'interprétation à retenir pour "construire la réalité" qui se présente à eux [les agents] comme problème à résoudre* » (Salais et alii, 1999, pages 197-198). Autrement dit, cette négociation nécessaire est l'expression d'une convention par laquelle est sanctionnée « *l'accord des agents sur leur description du monde et leur [permettant] ainsi de coordonner leurs projets* » (page 236) et leur élaboration « *repose sur des processus sociaux d'élaboration de modèles de représentation de la réalité* » (Salais et alii, 1999, page 239).

Cela implique d'être capable de produire une information pertinente. Or pour collecter une information, celle-ci doit être au préalable produite, ce qui implique d'être capable de définir, de finaliser les besoins et de produire l'information, de la construire. « [...] *une information ne peut circuler que si elle a été au préalable élaborée dans un langage commun et que si, par conséquent, elle peut s'ajuster de part et d'autre dans un dispositif qui lui soit congruent (par exemple, la présence de codes identiques)* » (Salais, Storper 1993, p. 76-78).

Tout cela est absent de la théorie néoclassique (TNC) pour laquelle en outre l'entreprise n'est qu'un agent et le concept même d'organisation absent. De fait, elle ne s'intéresse qu'à l'échange de biens à l'aide de calculs d'optimisation de fonction d'utilité

II Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2012)

individuelle. L' « entreprise »² est alors un point sur un segment, déterminée par ses choix entre les facteurs travail et capital. Autrement dit, elle est sans épaisseur et sans contenu, au mieux une bulle. Pour autant, chacun peut constater l'existence d'organisations aux statuts divers et variés (association, Société à Responsabilité Limitée - SARL, Société Anonyme - SA, coopérative, syndicat mixte, etc.) dont l'épaisseur est incontestable même si variable. Plus largement, de la théorie des transactions (Coase, 1937 ; Williamson, 1986) à la théorie de l'agence (Jensen et Meckling, 1976), les problèmes de coordination de l'action économique sont sources de débats et de propositions mais ce questionnement reste le plus souvent dans le paradigme de l'individualisme méthodologique (Birnbaum et Leca, 1991). Il n'en reste pas moins que la compréhension et la gestion de la coordination de l'action économique restent des enjeux, en particulier du fait de la caractéristique intrinsèque de celle-ci : la complexité et son corollaire la diversité sont au cœur du procès. Par conséquent, les enjeux épistémologiques sous-jacents nécessitent de partir du questionnement philosophique en nous appuyant sur les travaux d'autres disciplines.

En effet, il s'agit de remettre en cause une des forces de la TNC qui « réside dans sa capacité à séparer l'analyse de l'action à un moment donné du temps de tout ce qui a créé les conditions de cette action » (Przeworski in Birnbaum et Leca, 1991, page 88). Si ce sont les gens qui agissent (identifiés comme acteurs, agents ou autres individus), pour autant ils inscrivent leurs actions dans une biographie qui commence avec le développement de capacités cognitives comme outils pour construire leur rapport au monde.

En théorie financière, c'est par la maximisation de la fonction d'utilité de l'actionnaire – maximisation de la valeur actionnariale – que ce bien être est atteint à long terme³ (Jensen 2001). Les débats portant sur le statut et le rôle des marchés financiers et, plus largement, des systèmes financiers insistent sur leur place pour satisfaire les besoins. D'un côté, on a l'affirmation que la maximisation de la valeur pour l'actionnaire, avec tous les problèmes de contrôles que cela génère, est le meilleur moyen, en économie de marché, pour atteindre le bien être collectif ; de l'autre, il y a l'affirmation de la nécessité (du besoin) de prendre en compte les intérêts de toutes les parties prenantes de l'entreprise, des clients à tous les fournisseurs en passant par les salariés et les populations. L'intérêt du débat vient de l'affirmation par Jensen de la nécessité de comprendre la maximisation de la valeur d'un point de vue collectif, que le bien être collectif, sociale, n'est alors atteint que si, d'une part, "toutes les valeurs" portées par chaque partie prenante sont maximisées, d'autre part, que cette maximisation se fasse sur le long terme. Il y a donc la reconnaissance de la firme, source de richesse comme une organisation historique et complexe. Toutefois, il apparaît une difficulté opérationnelle si on veut que les managers maximisent la valeur ainsi entendue dans la mesure où les objectifs des différentes parties prenantes n'ont aucune raison d'être convergents à priori. Cette critique vaut aussi bien du point de vue la maximisation de la valeur (comment gérer plusieurs objectifs à la fois) que de celui de la théorie des parties prenantes (comment définir un objectif commun).

La question est alors de savoir comment peut émerger et se constituer cette coordination.

2 Quid du projet collectif ?

Il existe un point commun à toutes ces réflexions : la recherche du bien être collectif, du bonheur (Audard, 2000). L'homme entrant en société mais aussi en entreprise, le fait pour

² Entre guillemets pour avoir un terme générique dans la mesure où juridiquement l'entreprise n'existe pas ; voir les travaux du Collège des Bernardins à <http://www.collegedesbernardins.fr/index.php/component/content/article/1364.html>

³ Voir sa présentation sur <http://www.people.hbs.edu/mjensen/>.

Il Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2012)

lutter contre la rareté, le risque de famine, la mort (Manent, 1987 ; Audard, 2000). Il cède en quelque sorte son droit à exercer sa liberté en contre partie d'un engagement à répondre efficacement à ces menaces. Cela suppose que les termes du débat aient été posés au préalable pour définir l'exercice du pouvoir pour mener à bien le projet collectif.

Il s'agit alors de réinsérer les individus dans l'histoire, dans leurs histoires, afin d'éclairer les conditions de l'action collective. Il faut expliciter les trajectoires de chacun pour expliciter les conditions de convergence d'intérêts et motivations diverses. Cela implique alors d'explicitement reconnaître, non seulement le projet, mais l'individu comme un produit⁴ car « *produisant en société – donc une production des individus qui est socialement déterminée* » [Marx, 1980 p. 17].

Il n'est pas alors possible de parler de l'individu agissant en groupe sans cette dimension historique qui n'est pas seulement l'histoire des hommes ou l'Histoire, mais l'histoire de l'homme singulier et produit social, c'est-à-dire l'individu singulier en action : « *la personnalité est une biographie au sein d'une histoire : déploiement d'activité dans l'évolution humaine, son essence est temporelle* » [Sève, 2008 p. 486 ; souligné par nous]. Ainsi, loin de tout égarement sur « la nature de l'homme », Marx inscrit l'essence de celui-ci dans l'ensemble des rapports sociaux [Marx, 1976a p. 3]. Il n'y a pas « d'état de nature » ou de « Raison » auquel faire référence pour définir la liberté mais une histoire, produit des hommes : « *L'homme est au sens le plus littéral du terme, un [« animal politique » l'expression est d'Aristote], non seulement un animal sociable, mais un animal qui ne peut se constituer comme individu singulier que dans la société. (...) Quand donc nous parlons de production, c'est toujours de la production à une stade déterminé du développement social qu'il s'agit – de la production d'individus sociaux* » [Marx, 1980 p. 18-19].

Il ne s'agit pas faire des réunions d'expériences de vie mais de prendre en compte la dynamique sociale sous jacente à tout projet et donc la diversité des attentes personnelles convergeant sur un projet collectif. Dans le cas d'une coopérative de producteur, une enquête a mis en évidence que des effets générationnels pouvaient émerger et opposer les salariés coopérateurs jeunes susceptibles de prendre des risques et les plus anciens proches de la retraite désireux de s'assurer que ces risques ne remettront pas en cause leur futur (Bouchon, Michard, Plasse, 2010). C'est qu'on pourrait appeler la cartographie des motivations et des attentes, un territoire de l'action collective, qui n'est pas que géographique.

Il faut donc disposer de règles, non pas générales mais génériques permettant, non pas d'imposer des principes, mais d'aider à l'émergence d'un accord sur les modalités d'exercice du pouvoir et de l'évaluation de l'action collective.

Comment alors se donner les moyens de coordonner nos actions pour en réaliser des éléments concrets qui ne renvoient pas sa réalisation à un horizon temporel éloigné ?

3 L'Economie Sociale et Solidaire un champ et une ressource.

L'objet de ce papier est de montrer que si l'ESS poursuit ce bien être collectif elle le fait d'une autre manière en mettant les solidarités au cœur de son dispositif d'action. Toutefois se pose alors la question de la gestion de cette action collective est la façon dont elle fait face aux problématiques d'opportunisme et de « passager clandestin ».

Pour proposons de nous inspirer des travaux de Elinor Ostrom (2010) qui a travaillé sur les biens communs physiques (« Commons ») et étudier les régimes de propriété sous lesquels ils pouvaient être gérés. La problématique qu'elle pose était de savoir si entre l'Etat

⁴ Voir à ce sujet l'introduction au Tome 1 des « Grundrisse » [Marx, 1980 p. 17 et s.].

II Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2012)

et le marché, il peut exister des formes de gestion de l'action collective intermédiaire, fondées sur la propriété privée coordonnée ? L'exemple archétypal est celui de la gestion par des propriétaires privés d'une ressource commune comme le poisson pour des pêcheurs ou l'eau pour des agriculteurs.

Comment passer de ces cas à l'ESS ? Il me semble que dans le cas de l'ESS il s'agit moins de savoir comment gérer une ressource commune, même si opérationnellement cela peut se poser, que se donner les moyens de mieux se coordonner et gérer l'action collective autour d'un objectif commun, même si variable. Cela rejoint les « Commons » dans la mesure où il s'agit de s'entendre et d'agir selon des principes partagés. Cela s'en différencie car l'objet n'est plus la ressource mais les conditions de l'action collective pour un but commun. Une dimension cruciale est alors celle de la gouvernance pour inscrire les projets ESS dans la durée et dans le marché. Cet aspect est d'autant plus important qu'il a été avancé que la création de coopérative pouvait être moins une réponse défensive à la globalisation qu'une solution offensive pour réduire la contrainte de financement liée, dans certains pays, à la faiblesse du marché des capitaux (Casadesus-Masanell et Khanna, 2003).

La problématique des biens communs a été approfondie et développée par Elinor Ostrom (2010) à propos des ressources naturelles. Dans sa conférence donnée à Paris le 23 juin 2011 à l'initiative du CIRIEC, du CNAM, de la Chaire d'économie sociale de l'ESCEM et du RIODD, elle souligne l'importance qu'il y a à comprendre un bien commun comme un régime de propriété spécifique avec une distribution de droits d'usage ; à chaque système de ressources correspond *un système de droits de propriété* avec leur système de gouvernance.

Le propos d'Ostrom est celui des « questions relatives à la meilleure manière de gérer les ressources naturelles utilisées en commun par plusieurs individus (...) » (Ostrom, 2010 ; page 13). La réponse courante est binaire ; soit elles doivent être confiées à l'Etat pour que personne n'en soit exclu, soit cela relève du marché. Toutefois, l'observation montre que la réponse peut être différente, combinant propriété privée et gestion collective d'un bien commun hors Etat ou marché. Dans ces cas l'aspect important est « la perceptibilité des actions de chacun des membres » (page 19). Il s'agit donc aussi, avant tout, d'un enjeu de confiance entre participants.

Il ne s'agit pas d'appliquer les critères élaborés par Ostrom tel quel mais de s'en inspirer pour aider à la formalisation des conditions de l'action collective et permettre la définition des principes communs la guidant. S'il est évident que gérer une ressource physique est différent de la gestion de l'action au sein du champ de l'ESS, il se cache cependant un point partagé par les deux problématiques. Avant de gérer une ressource, il faut que les acteurs impliqués s'entendent, c'est là, à mon sens, le cœur de l'apport d'Ostrom qui établit un point de jonction : comment définir un objectif collectif et les moyens pour l'atteindre. Indépendamment de la matérialité de la ressource, ce qui est crucial est la manière dont des acteurs, sous un régime de propriété précis, vont s'entendre, ou non, pour gérer, ici, une ressource physique, là, pour mobiliser des moyens afin de répondre à un besoin. La première, pour être opérationnelle et formalisée, nécessite des règles explicites pour gérer l'action collective et la coordination des intérêts privés. La seconde mobilise les acteurs, non autour d'une ressource, mais autour d'un projet destiné à répondre à un besoin social pour lequel il faut mobiliser des moyens (humains, financiers, techniques ...). De plus, dans le cas de l'ESS, nous sommes dans une action collective qui s'inscrit parfois/souvent en opposition au marché alors que la question ne se pose pas pour les « Commons » puisqu'elle est déjà tranchée : la gestion collective d'une ressource commune par des acteurs pouvant avoir déjà une présence sur le marché (pêcheurs revendant sa production, agriculteurs vendant les fruits de sa récolte ...).

II Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2012)

La question se pose alors de l'intérêt de formaliser la gestion de ces actions solidaires, d'autant que cela peut apparaître comme une volonté de « mettre la main » sur le projet et de le détourner de ses valeurs. En effet, souvent les actions de l'ESS sont engagées à destination de population « exclues » à qui il faut apporter des réponses spécifiques (travailleurs handicapés, crèches collectives, aides aux personnes etc.). Il s'agit de fait de répondre à une situation à laquelle le marché ne peut pas répondre/ne veut pas répondre. Les enjeux de solidarité, de mutualisation, de relations non marchandes sont très prégnants. Ceci dit se pose la question de l'inclusion de ces personnes, de l'opportunité qu'on leur offre ou non, la possibilité d'accéder à ce que propose la Société, y compris via des relations marchandes. Dès lors, les questions de coordination de l'action collective sont conçues dans un espace de solidarités, hors marché le plus souvent, ce dernier étant vécu comme une contrainte et non comme une opportunité de valorisation des activités émergentes de ce champ. Agir sur le marché tout en préservant ses valeurs implique de les expliciter sous forme opérationnel à travers des principes d'action et de gestion des organisations avec ses indicateurs propres de performances. Pour cela il faut des règles partagées.

4 Quels principes d'action ?

Ostrom définit 8 principes de conception communs aux institutions durables de ressources communes (Ostrom, 2010, page 114). Il ne s'agit pas de proposer de mettre en place de telles institutions mais de s'en inspirer pour constituer une grille analytique aidant la mise en place de stratégies de développement adaptées.

1. Des limites clairement définies : quelles sont les limites de la communauté ? Comment identifier ses fondements en terme de liens ?
2. La concordance entre les règles d'appropriation et de fourniture et les conditions locales : il s'agit d'identifier le mode de fonctionnement de la communauté sur la base de ses valeurs ; les modalités et les formes de contributions de ses membres ainsi que les principes qui autorisent l'utilisation par chacun du résultat de l'activité des uns et des autres.
3. Des dispositifs de choix collectifs : comment sont institués les règles de fonctionnement, leur degré de formalisation et les procédures de modifications.
4. La surveillance : comment est assuré le respect de l'esprit de la communauté et comment sont sanctionnés les contrevenants.
5. Des mécanismes de résolution des conflits : il s'agit d'évaluer la capacité du groupe à se gérer et à gérer les évolutions, donc aussi les divergences quant aux choix possibles, entre autre face aux comportements de l'entreprise.
6. Une reconnaissance minimale des droits d'organisation : il s'agit d'identifier la structure de la communauté et la manière dont va être gérée la diversité de l'adhésion au projet et à ses contraintes.
7. Des entreprises imbriquées : il s'agit plutôt là de prendre en compte l'intervention de l'entreprise sur le marché et son imbrication avec d'autres entreprises hors ESS.

Une compréhension de ce dispositif hors marché, et pourtant cohabitant voire jouant avec le marché (voir l'expérience des SCOP, Mondragon par exemple, Casadesus-Masanell et Khanna, 2003 , Arando et alii, 2010), est crucial pour la pérennité de l'ESS⁵.

Ostrom (2010b) rappelle les types de règles qualifiant les Public Choice Society :

⁵ A cet égard, " The Institutional Analysis and Development Framework and the Commons"

(<http://www.lawschool.cornell.edu/research/cornell-law-review/upload/Ostrom-response-final.pdf>, Cornell Law Review, volume5, no 4, pp807-916) apporte des éléments intéressants pour notre analyse à partir de la « Response » que fait Ostrom sur un article portant sur les opens sources software (<http://www.lawschool.cornell.edu/research/cornell-law-review/upload/Madison-Frischmann-Strandburg-final.pdf>) dans le même numéro.

II Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2012)

1. *“Boundary rules that specify how actors are to be chosen to enter or to leave a situation*
2. *Position rules that specify a set of positions and how many actors hold each one*
3. *Information rules that specify channels of communication among actors and what information must, or must not be shared*
4. *Authority rules that specify which actions are assigned to a position node*
5. *Aggregation rules (such as majority or unanimity rules) that specify how the decisions of actors at a node are to be mapped to intermediate or final outcome*
6. *Scope rules that specify the outcomes that could be affected*
7. *Payoff rules that specify how benefits and costs are to be distributed to actors in positions”*

Les ressources communes, les biens communs sont fournis par la nature ou produit par l’homme en sachant que tout prélèvement d’un individu se fait/peut se faire au détriment des autres, chacun étant tenté de se servir au maximum pour éviter d’être rationné (Ostrom, 2007b).

Pour notre propos, on peut imaginer deux risques pour la « communauté » de l’ESS et les acteurs qui y sont engagés: 1/ certains membres peuvent utiliser le travail collectif pour le « privatiser » comme cela peut exister quand une action de solidarité dans l’accès à des légumes de qualité crée un marché nouveau, devenu solvable et permettant alors de saisir directement les opportunités marchandes ; 2/ l’entreprise peut être tentée de « marchandéiser » le produit de ce travail pour développer son offre comme par exemple dans le cas de l’insertion professionnelle de travailleurs handicapés qui peuvent être considérés comme une simple main d’œuvre bon marché.

L’enjeu auquel doit donc répondre la communauté pour sa propre soutenabilité est de réduire le risque d’opportunisme : qu’un acteur (individu ou entreprise) s’approprie au détriment des autres tout ou partie des ressources générées par le projet en le détournant de ses fins.

Dès lors il importe de délimiter la communauté. Les 7 règles présentées ci-avant nécessitent donc de

1. « Boundary » : Identifier les caractéristiques des participants afin de délimiter la ou les frontières du projet collectif, c’est-à-dire savoir à qui il s’adresse et qui il concerne ;
2. « Position » : Il faut alors préciser qu’elles sont les positions des uns et des autres afin d’explicitier les responsabilités et les capacités d’action, d’intervention des acteurs ;
3. « Choice » : Il faut ensuite comprendre quels sont les registres d’action, c’est-à-dire ce que font, peuvent, doivent ou non faire les acteurs et les parties prenantes au projet;
4. « Scopes » : Quels sont les résultats des actions ? Quelle est la production de la communauté et comment celle-ci définit ce qui est autorisé, attendu et interdit (si elle le fait) ?
5. « Aggregation » : Il s’agit à ce niveau de comprendre comment les actions organisées produisent un résultat en regard des finalités que s’adresse la communauté ;
6. « Information » : Comment la communauté assure la production, la diffusion et l’appropriation de l’information nécessaire à son action ;

Il Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2012)

7. « Payoff » : Il s'agit là d'identifier sous quelle forme et de quelle manière s'exprime les bénéfices de l'action de la communauté et comment sont répartis les coûts de son fonctionnement.

Il importe donc de réfléchir sur les formes de propriété congruentes avec les objectifs de l'ESS. Pour mémoire, cinq droits de propriété sont définis par Ostrom pour qualifier « la propriété »:

1. L'accès au lieu géographique
2. Le retrait de bénéfices, l'obtention de bénéficiaire du système de ressources
3. Le management qui qualifie le droit de réguler et d'améliorer les ressources
4. L'exclusion qui définit les droits d'accès et de transfert des droits
5. L'aliénation qui explicite les règles de vente ou de location des droits de management et d'exclusion (Schlager et Ostrom, 1992, in Ostrom et Hess 2007)

5 Organisation et action collective

L'organisation devant porter le projet doit porter les motivations et valeurs ayant amenées celui-ci et traduire dans son fonctionnement les conditions de l'action et la gestion de celui-ci au quotidien, les conditions de réalisation de l'objectif collectif élaboré entre les personnes et donc leur engagement.

S'il est relativement aisé d'imaginer ce qui pourrait être (ce à quoi répond le projet), il est beaucoup plus difficile de définir et de faire vivre au quotidien les moyens à mettre en œuvre et les comportements à adapter pour assurer au jour le jour sa réalisation. En effet, le projet initial est né d'une interpellation et/ou d'une nécessité, que ce soit le handicap, l'accès à une ressource, le besoin d'autonomie ... Il naît rarement d'une réflexion sur les moyens en tant que tels (le besoin de démocratie dans l'entreprise, la valorisation de débouchés ...). Or, dans tous les cas, ces projets vont être confrontés à la question des moyens : quels seront les clients ? Quels fournisseurs pour assurer l'approvisionnement ? Comment répondre aux besoins de formation des équipes ? Comment obtenir le crédit nécessaire ... ?

Quand ces questions se posent, c'est le plus souvent dans l'urgence ou alors sous le mode de l'évidence : tel fournisseur est disponible, tel client vous sollicite. Mais leurs attentes, leurs valeurs peuvent ne pas être en cohérence, coïncider avec celles des porteurs du projet. Comment s'assurer que leurs propres contraintes ne vont pas « contaminer » la dynamique du projet ? Par exemple, comment développer un réseau de commerce équitable avec des producteurs locaux et situés, respectueux de l'environnement alors que la demande des clients finaux, du marché, est de pouvoir consommer des fruits et des légumes toute l'année et donc hors saison ?⁶

La réponse à ce type d'interrogations, et donc l'organisation/la gouvernance, doit refléter la manière dont le pouvoir doit s'exercer et ses modalités d'action.

Dit autrement, comment sont ou devraient être prises les décisions ? Ainsi, est-ce que les principes de prises de décisions ont été définis : se font-elles selon les apports de chacun, la capacité financière étant alors privilégiée ou se fait-elle selon le degré d'engagement de chacun, la motivation et les compétences ayant le primat ?

⁶ Cela a fait débat avec des étudiants à propos de la banane. Comment soutenir des producteurs locaux dans le cadre du développement du commerce équitable tout en réduisant l'impact de l'approvisionnement sur l'environnement lors du transport vers l'Europe du produit ? Peut-on dissocier les deux, en disant je n'achète que des produits de saison si les producteurs, du fait du poids de l'histoire et des choix antérieurs, n'ont pas d'autres choix, de plus encastrés dans des rapports de pouvoirs, et ont besoin de temps pour diversifier leur productions ? Quelle doit être notre capacité à élaborer des compromis, y compris avec nos propres exigences ?

II Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2012)

Les formes de gouvernance traduiront ces choix. Les règles adoptées selon qu'elles mettront l'accent sur le principe « un homme une voix » ou « une action une voix », favoriseront des expressions spécifiques de coordination de l'action et de l'implication des acteurs⁷. Elles auront un effet majeur sur les modalités de réalisation du projet et la concrétisation des valeurs portées par le collectif. Le droit à la parole est aussi la reconnaissance de la légitimité de la prise de parole pour décider. A cet égard, si les porteurs du projet s'entendent pour partager la parole qu'en est il des salariés qu'ils auront embauché ?

De ce point de vue l'étude des coopératives peut être d'une grande richesse (quand bien même la question de l'égalité devant le capital n'est pas complètement résolue (Baretto, 2011)) dans la mesure où, outre que la question est bien documentée, elles sont fondées sur trois grands principes : l'interdépendance, la solidarité et la démocratie (Gios and Santuari, 2002). Elles ont aussi l'avantage de pouvoir faire l'objet d'une double problématique. Quels sont les enjeux de gouvernance au regard de la pérennité du projet collectif et des besoins de sa réévaluation au cours du temps ? Quels avantages et inconvénients présentent elles par rapport aux formes traditionnelles d'entreprises en terme de performance, ce qui implique de s'interroger sur la nature de cette dernière, financière ou sociétale ? Quels sont les obstacles à cette forme de gestion collective des moyens de production et quels sont les conditions sociales et culturelles de son appropriation ? Autant de questions qui pourraient constituer les bases d'une coopération internationale de recherche d'autant plus pertinente que se pose la question de l'efficacité de cette forme d'organisation. Si l'interrogation est pertinente, c'est à condition de préciser le modèle qui sert de référence et son paradigme sous jacent. Cela implique d'explicitier ce dernier qui est celui de la maximisation de la valeur actionnariale comme moyen du bien être collectif pour lui opposer une performance sociétale non réductible à la seule efficacité de la firme mais plutôt de celle de l'ensemble du collectif qu'elle concerne : clients, fournisseurs, population Par conséquent, comme le rappellent Casadesus-Masanell et Khanna, même si certains peuvent émettre l'hypothèse que « *The implication [les salariés des coopératives pourraient accepter des salaires plus bas en contrepartie du maintien de leur emploi] is that cooperatives will underperform limited liability firms, though it is important that the poor performance causes the cooperative exist, rather than the act of cooperation inducing inefficiency* » (2003, page 4) à la suite d'une reprise d'entreprise par ses salariés pour éviter sa disparition. Ainsi, là encore, il importe de bien s'entendre sur les objectifs de la comparaison et plus précisément sur la pertinence du rapprochement, c'est-à-dire sur le choix des indicateurs. En effet, que ce soit en terme de productivité du travail, de pérennité ou d'investissements, le constat d'une sous performance est loin d'être validé (Schwartz, 2011 ; Arando et alii, 2010).

6 Conclusion

Au final, ce papier ne présente pas de résultats mais propose d'engager des travaux comparés sur les formes et les principes de gouvernance dans le champ de l'Economie Sociale et Solidaire pour expliciter les conditions de l'expression démocratique dans la conduite de projets entrepreneuriaux. Il est une invitation à élaborer un programme de recherche comparé visant à étudier les formes d'organisation de collectif de production ou de commercialisation mais aussi à analyser les conditions de passage d'activités informelles dans le secteur formel sans pour autant forcément renoncer aux valeurs animant les communautés de personnes dans lesquelles elles s'inscrivent. A cet égard, l'enjeu que représente le développement agricole dans le monde peut être une opportunité pour observer comment des projets potentiellement structurant autour du développement du tourisme pourraient servir de levier pour mobiliser de

⁷ Voir à ce propos Dunlavy (2006) pour une histoire des droits de vote aux Etats Unis.



II Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2012)

petits producteurs locaux susceptibles de disposer ainsi de débouchés tout en s'assurant d'un modèle démocratique de gouvernance du projet.

Il est évident qu'un tel projet aura d'autant plus d'intérêts qu'il permettra de prendre en compte les différents systèmes de valeurs sous jacents à l'action collective (http://www.worldvaluessurvey.org/wvs/articles/folder_published/article_base_54).

Comme le dit Franck Fischbach « *la question serait alors de savoir si l'on peut échapper à l'emprise coercitive et perpétuel de la valeur en puisant à la source d'une autre temporalité qui ne serait plus le temps figé et spatialisé de la présence propre à la valeur, mais à une temporalité mouvante, fluide et dynamique* » (2009, page 136).

Cette valeur pour être celle des usages et non plus du seul échange, coordonnée par la médiation du projet collectif élaboré à l'aide de règles appropriables par tous.



II Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2012)

Bibliographie

Arando S., Freudlich F., Gago M., Jones D.C., Kato T. (2010), *Assessing Mondragon : Stability and Managed Change in the Face of Globalization*, William Davidson Institute, Working Paper n° 1003, November. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1726449>.

Audard, C. (2000), *Qu'est ce que le libéralisme?* Ethique, politique, société. Paris : Folio, Essais.

Baretto T. (2011), *Société coopérative de production et démocratie dans l'entreprise*, Collèges des Bernardins, *L'entreprise, formes de la propriété et responsabilités sociales* - <http://www.collegedesbernardins.fr/templates/standard/images/pdf/ehs/baretto-2011-scop-et-democratie.pdf>.

Birnbaum P. et Leca J. (1991), *Sur l'individualisme*, (sous la direction de), Presse de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, Références.

Bouchon C., Michard B., Plasse A. (2010), *Influence du statut juridique et de la gouvernance sur les conditions de mise en œuvre d'une politique efficace de Responsabilité Sociétale des Entreprises.*, article repris de leur mémoire de fin d'études. *Etude comparative des Sociétés Anonymes (SA) classiques et des Sociétés Coopératives de Production (SCOP)*, mémoire de recherche Master, Euromed Management, Marseille.

Cefai, D. (2007), *Pourquoi nous mobilisons nous ?*, La Découverte MAUSS, Paris.

Coase R. (1937), *The nature of the firm : Origin, Meaning, Influence*, in Williamson O.E. et Winter S.G. (1991), *The Nature of the Firm*, Oxford University Press.

Casadesus-Masanell R. et Khanna T. (2003), *Globalization and Trust: Theory and Evidence from Cooperatives*, William Davidson Institute, Working Paper Number 592, June.

Dunlavy, C. A. (2006), *Social Conceptions of the Corporation: Insights from the History of Shareholder Voting Rights*, *Washington and Lee Law Review*, Vol. 63, p. 1347. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=964377>.

Fischbach F., (2009) « Comment le capital capture le temps », p. 101-138, in *Marx Relire le Capital*, coordonné par Fischbach F., PUF, Débats philosophiques, Paris.

Gios G. et Santuari A. (2002), *Agricultural Cooperatives in the County of Trento (Italy): Economic, Organizational and Legal Perspectives*, *Journal of Rural Cooperation*, vol. 30, n°1, pp. 3-12.

Jensen M. C. [2001], « Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function », octobre, téléchargeable sur <http://ssrn.com/abstract=220671>; in Andriof J. et alii, *Unfolding Stakeholder Thinking*, Greenleaf Publishing, 2002, Sheffield; *Journal of Applied Corporate Finance*, volume 14, n° 3, 2001, p. 8-21; *European Financial Management Review*, n°7, 2001, p. 297-317 et in Beer M. et Norhia N., *Breaking the Code of Change*, HBS Press, 2000, Boston.

Manent, Pierre (1987), *Histoire intellectuelle du libéralisme*. Paris : Hachette.

Marx K. (1976a), *L'Idéologie Allemande*, Paris : Editions Sociales.

Marx K. (1980), *Manuscrits de 1857-1858, Grundrisse, Tome 1*, Paris : Editions Sociales.



II Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2012)

Ostrom E. (2007b), The challenge of crafting rules to change open access resources into managed resources, Workshop in political theory and policy analysis, Indiana University, electronic copy available at <http://ssrn.com/abstract=1304827>.

Ostrom E. (2010), *Gouvernance des biens communs*, De Boeck, Bruxelles.

Ostrom E. (2010b), Response, The Institutional Analysis and Development Framework and the Commons, *Cornell Law Review*, volume 5, no 4, pp. 807-816.

Ostrom E. and Hess C. (2007), Private and Common Property Rights, Workshop in Political Theory and Policy Analysis, WP 07-25, Indiana University.

Salais R. et Storper M. [1993], *Les Mondes de Production – Enquête sur l'identité économique de la France*, École des Hautes Études en Sciences Sociales, Paris.

Salais R., Baverez N. et Reynaud B. (1999), *L'invention du chômage*, Presse Universitaire de France, Quadrige, Paris.

Sève L. (2008), *Penser avec Marx aujourd'hui, Tome 2: L'Homme*, Paris : La Dispute.

Williamson O.E. (1986), *Economic, Organisation, Firms, Market and Policy Control*, Wheatsheaf Books.