



# DIFFÉRENTES FACETTES DES COOPÉRATIONS : UNE RÉFLEXION À PARTIR DE L'ESS

---

Laurent Gardin

Université de Valenciennes

ChairESS des Hauts de France

Angers – 17 novembre 2016

- Concept de coopération au cœur de l'ESS
  - « Agir ensemble dans un objectif commun » (Defalvard)
  - Sous-entend une logique de symétrie et de réciprocité dans les relations nouées
  - Notions proches : collaboration, partenariat...
- Multiples manières de l'appréhender\* :
  1. Les coopérations au sein des organisations
  2. Les coopérations au sein de l'ESS
  3. Les coopérations avec les entreprises privées à but lucratif
  4. Les coopérations avec les pouvoirs publics
- Les causes, les objectifs, les modalités, les conséquences de ces coopérations

\* Gardin et Jany Catrice (dir.), *L'ESS en coopérations*, PUR, 2016

# I. LES COOPÉRATIONS AU SEIN DES ORGANISATIONS DE L'ESS

---

# La coopération au cœur des organisations de l'économie sociale

- 
- Principe de la *coopération* (Georges Fauquet, *Le secteur coopératif*, 1935)
- « Les acteurs sociaux *participent* de l'action entreprise sont également les *propriétaires* » de la structure qui la produit » (Draperi)
- « Les entreprises de l'économie sociale fonctionnent de manière démocratique, elles sont constituées de *groupements* . » Article 1 de la Charte de l'économie sociale
- Affirmation d'une *solidarité* au sein des coopératives et des mutuelles.
- *Associations* qui associent des pairs, qu'ils soient travailleurs, consommateurs, mutualistes...

# Double qualité ou « réciprocité inégalitaire » dans les associations

- Les associations ont des modes de fonctionnements
- Principe de la
- Mais de nombreuses situations où il n'y a pas de double qualité (associations caritatives, action sociale).
- celles de groupes hétéro-organisés qui associent un groupe distinct de celui à qui est destiné le service.

# Réciprocité égalitaire multilatérale et économie solidaire

- De la solidarité entre membres à la solidarité élargie
- Celle qui associent des usagers, salariés, bénévoles... tout en les plaçant dans une situation
- ex. des services de proximité (Eme, Laville), traduction juridique avec les coopératives sociales italiennes, les sociétés coopératives d'intérêt collectif
- (un quatrième terme au don : « demander ») « faire valoir ses droits », « oser demander » – dimension délibérative

## II. LES COOPÉRATIONS AU SEIN DE L'ESS

---

# Les coopérations entre organisations entre de l'ESS

- La coopération entre coopératives et le  
(ACI)
- De (Jeanne Deroin) à la  
(Charles Gide)
- Coopération : unions d'associations, de  
coopératives, de mutuelles
- Coopération : l'union d'économie sociale
- La des organisations de l'économie sociale,  
utilisation des statuts capitalistes – problème du contrôle  
et de la transparence (D. Hiez)



- L mutualisation des actions, mise en commun de fonctions supports, de gestion (incitation des pouvoirs publics)...
- pour mener des actions et projets communs au sein d'un même secteur ou entre secteur sur un territoire
  - Améliorer la prise en charge des usagers (ex. action sociale)
  - Faire face à la concurrence
  - ...
- des organisations pour répondre à la faible capacité des organisations à affirmer un point de vue localement

# Stratégie de croissance vs stratégie de coopération

(Petrella et al.)

1. Stratégies de coordination par croissance :
  - Augmenter le nb de structures dans un même groupe
  - Sur les territoires urbains avec de logiques concurrentielles fortes
  - Entreprises privées commerciale (grand groupe répondant au DSP et avec capacité financière  $\neq$  dvt des micro-crèches)
  - ESS« nouvelle génération » : assoc. historique en restructuration, nvx entrants (mutuelle, fédé de l'éduc. pop.) en vue d'économie d'échelle
2. Stratégie de coordination par la coopération :
  - Sectoriel : lien entre réseau sectoriel ou du sanitaire et social
  - Réseau territorial par département regroupement d'associations,
  - Principalement des structures associatives - maillage en réseau des associations locales

# Conséquences des stratégies différenciées

	<b>Crèches municipales et collectivités locales organisatrices</b>	<b>Associations locales</b>	<b>Associations « nouvelle génération », fédérations et mutuelles</b>	<b>Entreprises privées commerciales (hors micro-crèches)</b>
<b>Processus de rationalisation</b>	<p>Petite taille : rationalisation professionnelle</p> <p>Grande taille : rationalisation industrielle</p>	<b>Rationalisation professionnelle</b>	<b>Rationalisation industrielle plus poussée,</b> accompagnée par une rationalisation professionnelle	Rationalisation industrielle très poussée
<b>Stratégies de différenciation</b>	Effort d'équité et d'ancrage territorial dans certaines petites communes rurales	<b>Ancrage territorial, parfois équité et participation des parents</b>	<b>Différenciation moindre</b> malgré volonté de garder une taille à échelle humaine	Pas de stratégie d'implication des parents, ni d'ancrage territorial (crèches déterritorialisées) Parfois offre en faveur d'enfants handicapés (RSE)

Extrait de: Francesca Petrella, Nadine Richez-Battesti, Cécil Chanut-Guieu et Vincent Lhuillier, « Chapitre 2. Stratégies de croissance ou de coopération ? Les enjeux pour l'accueil du jeune enfant ? » dans Laurent Gardin, Florence Jany-Catrice, *L'économie sociale et solidaire en coopérations*, Presses universitaires de Rennes, à paraître rentrée 2016.

# IV. LES COOPÉRATIONS AVEC LES ENTREPRISES PRIVÉES À BUT LUCRATIF

---

# La montée des relations avec les entreprises à but lucratif

- ...
  - incite l'ESS à nouer de nouveaux partenariats
  - Développement de la et environnementale des entreprises
  - Montée de « plus pragmatique » dans ses rapports au secteur privé lucratif, notamment avec les grands groupes,
  - Partenariats, alliance, collaboration, plutôt de la coordination que de la coopération. En rupture par rapport aux approches de la concurrence.
- Approche (Semenowicz)
  - Moyen de dans la réalisation des tâches : ESS un avantage sur es tâches complexes et eses lucratives sur les économie d'échelles (ex. réalisation de marchés publics)
  - Moyen d' – avantage collaboratif construction de valeur à la collaboration avec un continuum (Austin) :
    - Stade philanthropique (transfert de ressources)
    - Stade transactionnel (échange de ressources)
    - Stade intégratif (*joint venture* – création de valeur conjointe)
    - Stade transformationnel (co-créeer un changement au niveau sociétal)

# Les différents type de coopérations

- Le droit identifie de **la coopération** (Rasolonoromalaza)
  - **la coopération financière**, une partie donne à l'autre avec une contrepartie financière, conciliation d'intérêts contraires, relation verticale, pour l'ESS : dons numéraires, en nature, en industrie (mécénat de compétence...)
  - **la coopération opérationnelle**, choix du fait des activités hétérogènes mais complémentaires, poursuite d'un objectif commun, convergence d'intérêts, volonté de co-opérer, faire ensemble
- Exemples de « coopération »
  - **la cession d'entreprise** par l'employeur cédant son entreprise
  - **la coopération financière** (méthode du capital risque) avec néo-philanthropes qui attendent un retour social sur investissement
  - **la coopération opérationnelle** (clauses sociales, co-traitance, sous-traitance...)
  - **Création** (joint venture) :
    - A but non lucratif : fonds de dotation
    - A forme capitalistique à vocation sociale : les Gramen (ex. Gramen Intel SB Ltd)

- Approche dialectique des collaborations (Semenowicz)
    - Deux légitimités : question de la réciprocité et de l'équilibre entre ces deux légitimités.
    - La possibilité de :
      - Tensions possibles au niveau des buts et logiques ; de l'utilisation des bénéfices ; du mode de gouvernance ; responsabilités (actionnaires ≠ communauté).
      - Nécessité d'un compromis politique-économique en dépassant ses pratiques habituelles mais rare et tendance à s'aligner sur les eses privées lucratives. (Di Domenico)
    - La menace : (néo-institutionnalisme)
      - Risque de déséquilibre des pouvoirs entre les organisations, absence de symétrie
      - Dégradation de la légitimité des organisations de l'ESS
- > enjeu de : pour avoir un cadre institutionnel permettant des rapports plus symétriques

# III. LES COOPÉRATIONS AVEC LE SECTEUR PUBLIC

---



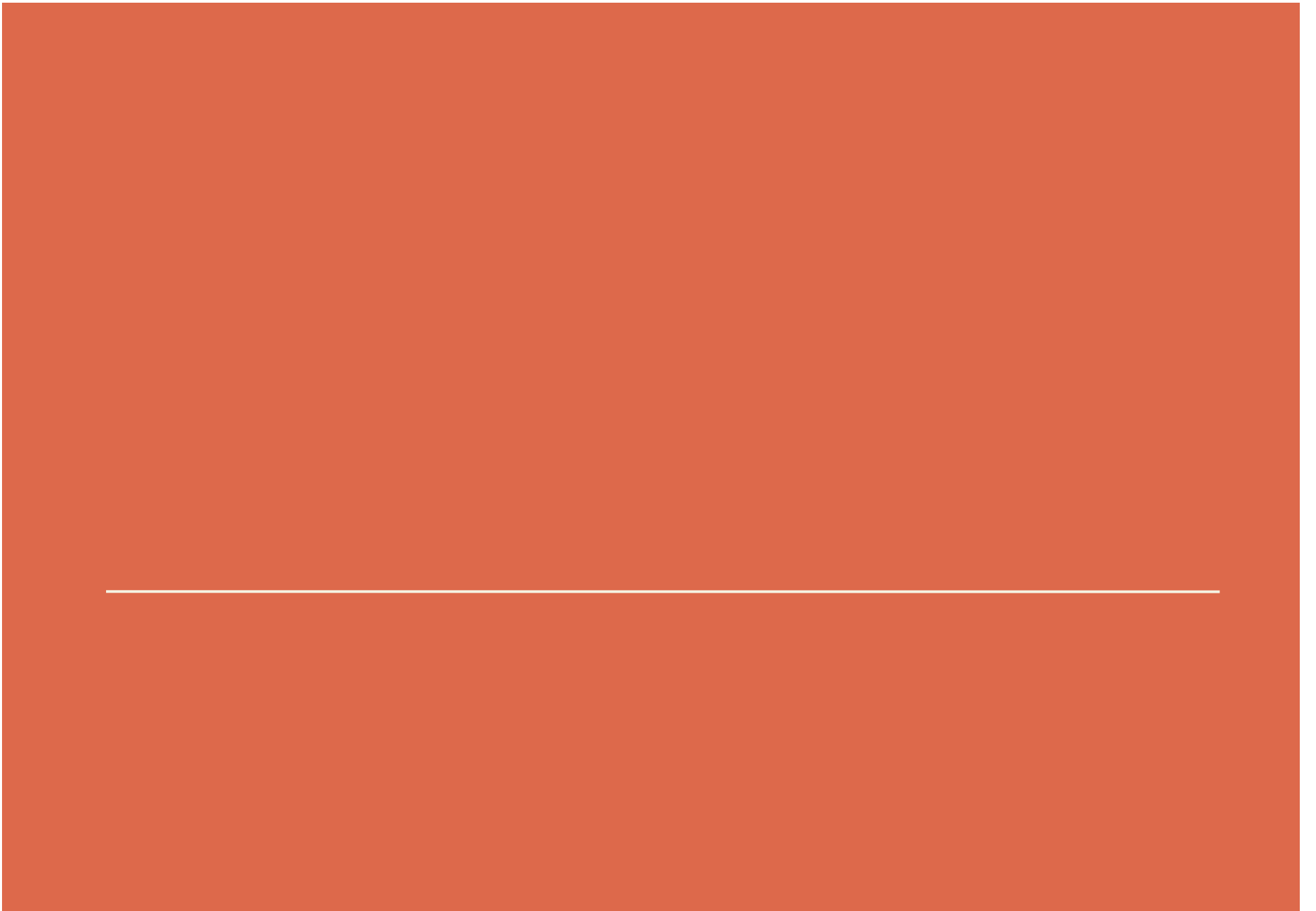
# Différentes facettes


- Les différents types de coopération
  - La participation à l'administration, ex : certaines associations (ex. les régies de quartier), les Scic (jusque 50 % avec loi de 2014)
  - Les en direction de l'ESS (transversales / spécifiques)
- Les entre ESS et pouvoirs publics
  - : un rapport traditionnel entre Etat et ESS, fort dans les politiques de l'emploi et de l'insertion, nouvelles tutelles locales avec la décentralisation
  - La régulation de la : mouvement : croissance et des appels d'offres mais aussi (clauses sociales)
  - La recherche d'une : Co-construction de politiques publiques et définition du bien commun, reconnaissance d'une démocratie économique

## Vaillancourt)

- Distinguer co-contruction (co-décision) et co-production (mise en place) des politiques publiques
- Différents types de co-constructions démocratiques ou non (par ex. corporatistes)
- Co-construction, dialogue des pouvoirs publics avec l'ESS et la société civile
- Co-construction dans la genèse mais aussi l'évaluation, du suivi, de la restitution à prévoir.
- Co-construction territoriale ou sectorielle, nationale rare (ex. Equateur)

- Délibération de la co-construction à plusieurs niveaux :
  1. entre la société civile et la société politique
  2. Au sein de la société politique (entre élus et techniciens, entre partis majorité et opposition...)
  3. Au sein de la société civile et au sein même de l'ESS
- Participation de l'ESS pas suffisante :
  - elle peut être corporatiste ;
  - des intérêts collectifs à l'intérêt général.
- Co-construction suppose conflits qui ne sont pas à redouter ; conditions de la démocratie.



- 
- Coopération au cœur du projet et des pratiques de l'ESS
  - Mais tension avec d'autres formes de coordination : hiérarchie, croissance interne, concurrence, collaboration, commande publique, tutelle...
  - Nécessité d'affirmer la coopération autour d'un projet commun : nouvelles capacités de dialogue, de conflits
  - Questions du lien au mouvement social peu travaillées ici
  - Enjeux de nouveaux pactes de coopération territoriaux et plus large face à une compétition destructrice

# Bibliographie

- Dardot C, Laval P., 2014, *Commun. Essai sur la révolution au 21ème siècle* La Découverte
- Draperi Jean-François, 2007, *Comprendre l'économie sociale. Fondements et enjeux*, Dunod
- Fauquet G., 1935, *Le secteur coopératif*.
- Gardin L., 2006, *Les Initiatives solidaires. La réciprocité face au marché et à l'état*, Toulouse, Erès.
- Gardin L., Jany-Catrice F. (dir.), 2016, *L'économie sociale et solidaire en coopérations*, Presses Universitaires de Rennes.
- Laville Jean-Louis, 2016, *L'économie sociale et solidaire*, Seuil Poche.