



***LES FRONTIÈRES DE L'ÉCONOMIE SOCIALE
SE SONT-ELLES DÉPLACÉES ?***

23^{ème} colloque - Paris, 9 novembre 2010

***La quête du droit : l'instauration d'une
représentation du personnel dans une
coopérative d'activités et d'emploi***

Nathalie Delvolvé
COOPANAME

Stéphane Veyer
COOPANAME

**La quête du droit : approche de l'instauration d'une représentation
du personnel dans une coopérative d'activités et d'emploi**

Nathalie Delvolvé

Entrepreneur-associée – Coopaname
nathalie.delvolve@orange.fr

Stéphane Veyer

Entrepreneur-associé et directeur général – Coopaname
sv@coopaname.coop

40-44 rue Saint-Blaise, 75020 Paris

Quel peut être le sens d'une représentation du personnel dans une coopérative d'activités et d'emploi ? Déjà contestées dans les coopératives ouvrières de production de façon générale, les institutions représentatives du personnel semblent relever de l'absurde dans ces entreprises où les salariés sont économiquement autonomes, c'est-à-dire entrepreneurs de leur propre activité.

A Coopaname, coopérative d'activités et d'emploi rassemblant plus de 400 personnes en Ile-de-France, le processus de mise en place de ces institutions aura duré deux ans avant que les élections aient effectivement lieu. Deux ans d'une quête de sens. Au travers de cette démarche de recherche-action, c'est en effet la nature même du projet collectif et ses objectifs qui ont été réinterrogés. Au-delà, et à présent que les représentants du personnel sont élus, c'est un processus de production de droit qui est engagé – processus qui questionne des notions aussi fondamentales que le lien de subordination, le dialogue social, ou les fondements de l'entreprise en tant qu'elle permet de « faire société ».

La présente communication tente d'appréhender et d'analyser cette expérience, qui n'a pas d'équivalent à ce jour, pour ce qu'elle révèle des potentiels d'innovation sociale de l'économie sociale. Dans un contexte où les politiques publiques menées en France visent à assouplir (cf. ouverture des magasins le dimanche) ou à contourner (cf. statut de l'auto-entrepreneur) le droit du travail, les coopératives d'activités et d'emploi présentent en effet le visage hétérodoxe d'entreprises en quête de ce même droit. En proposant à des professionnels de se salarier et de co-construire une même coopérative ouvrière de production – et ainsi échapper à un statut de micro ou auto-entrepreneur – une entreprise comme Coopaname réintroduit de fait dans le champ du code du travail et sous le regard des syndicats, des personnes qui, sans elle, seraient uniquement soumises au droit du commerce et à la loi du marché.

La coopérative d'activités et d'emploi serait-elle un outil, issu de l'économie sociale, de reconquête des droits sociaux, renouant ainsi avec une histoire vieille de 150 ans ? Ou plutôt : serait-elle un outil de reconstruction de solidarités sociales, dans une économie libérale qui externalise à échelle des individus les problématiques de l'emploi et de la production ? Dans cette perspective, une représentation du personnel « réinventée », au sein d'une entreprise « réinstaurée », n'est-elle pas le fer de lance possible de nouvelles luttes : contre soi (et la tentation de s'auto-exploiter) ou contre les donneurs d'ordres (et la négation par le marché de toute forme de tarif) ?

Cette communication repose sur le cas particulier de Coopaname¹, et s'inscrit dans la démarche de recherche-action empruntée par des acteurs de cette coopérative, qui mènent un nécessaire travail de distanciation et de questionnement de leurs propres pratiques. Elle revendique ce cadre épistémologique en tant qu'il caractérise la production de connaissances en économie sociale, au sein de groupements de personnes.

Préambule : fonctionnement et évolution du modèle des CAE

Il est sans doute nécessaire, en guise de préambule, de s'arrêter sur les grands traits du mode de fonctionnement des CAE.

¹ <http://www.coopaname.coop>

Une CAE rassemble dans une même SCOP différentes activités entrepreneuriales portées chacune par une, deux ou plusieurs personnes, et gérées comme autant d'unités économiques autonomes analytiquement. L'une de ces activités est souvent nommée « Structure » : elle exerce un métier d'accompagnement à la création d'activités économiques financé sur fonds publics. Les autres activités sont de nature marchande et exercées par les porteurs de projets entrepreneuriaux que la Structure accompagne. L'ensemble de ces activités finance, par une contribution sur son chiffre d'affaires, un certain nombre de fonctions mutualisées qui gèrent les aspects juridiques, comptables, fiscaux, assurantiels, administratifs (etc.) de toutes les activités de l'entreprise.

L'objectif premier de la CAE est d'offrir à des porteurs de projet souvent issus du chômage, une alternative à l'immatriculation d'une entreprise individuelle. Plutôt que de créer leur propre entreprise, il leur est proposé de créer, autour de leur savoir-faire, leur emploi salarié au sein d'une entreprise qu'ils partagent avec d'autres entrepreneurs. La CAE accueille ainsi des artisans, commerçants, prestataires de services² ; ils sont intégrés à la coopérative sans présumer de la réussite future de leur projet et accompagnés par la Structure dans la précision et le lancement de leur projet. Dès les premiers actes de commerce et de production, le porteur de projet signe avec la CAE un contrat de travail à durée indéterminée et devient « entrepreneur-salarié ». Juridiquement comme socialement, c'est bien en salarié de la coopérative qu'il exerce son activité. C'est la CAE qui facture, encaisse, porte la responsabilité juridique sur ses actes professionnels. En revanche, du point de vue professionnel et économique, chacun est bien entrepreneur de sa propre activité : il démarche une clientèle spécifique sous sa propre marque et finance, avec son chiffre d'affaires, son salaire ainsi que les charges sociales afférentes, ses frais professionnels et la participation aux fonctions mutualisées de la coopérative. Le salarié est donc autonome mais pas indépendant.

Désormais, la présence au sein de la CAE s'inscrit a priori dans la durée. Si l'ambition des premières d'entre elles fut de sécuriser le lancement de porteurs de projets ayant l'intention de créer une entreprise individuelle, il est apparu rapidement que nombre de porteurs de projets, une fois leur activité testée, lancée, développée, émettaient le désir de faire durablement de la CAE le cadre d'exercice de leur activité, non de créer leur propre structure³. Et ceci parce que, contrairement aux idées reçues, l'aspiration profonde de beaucoup d'entrepreneurs est de créer leur activité, et non nécessairement une entreprise. Par conséquent l'entrepreneur a vocation à devenir associé de la coopérative (figure 1 : évolution de la démarche CAE).

Il existe aujourd'hui plus ou moins quatre-vingts CAE sur le territoire, regroupant environ 5000 entrepreneurs⁴.

Au fur et à mesure de leur développement les CAE se sont donc construites en tant qu'entreprises collectives, partagées par des entrepreneurs cherchant à s'y donner ensemble des droits, des sécurités, de la protection sociale, des mutualisations et opportunités d'affaires dont ils ne pourraient bénéficier s'ils étaient travailleurs indépendants (figure 2 : composantes de la CAE 3^e génération).

C'est dans ce contexte d'entreprise collective dont la taille impose parfois des institutions représentatives du personnel que s'est posée la question du rôle de ces dernières.

² Annexe 2 : les secteurs de métiers représentés à Coopaname

³ Annexe 3 : nombre d'entrées et sorties de Coopaname

⁴ Annexe 1 : évolution des CAE en France

Figure 1 : Evolution de la démarche CAE

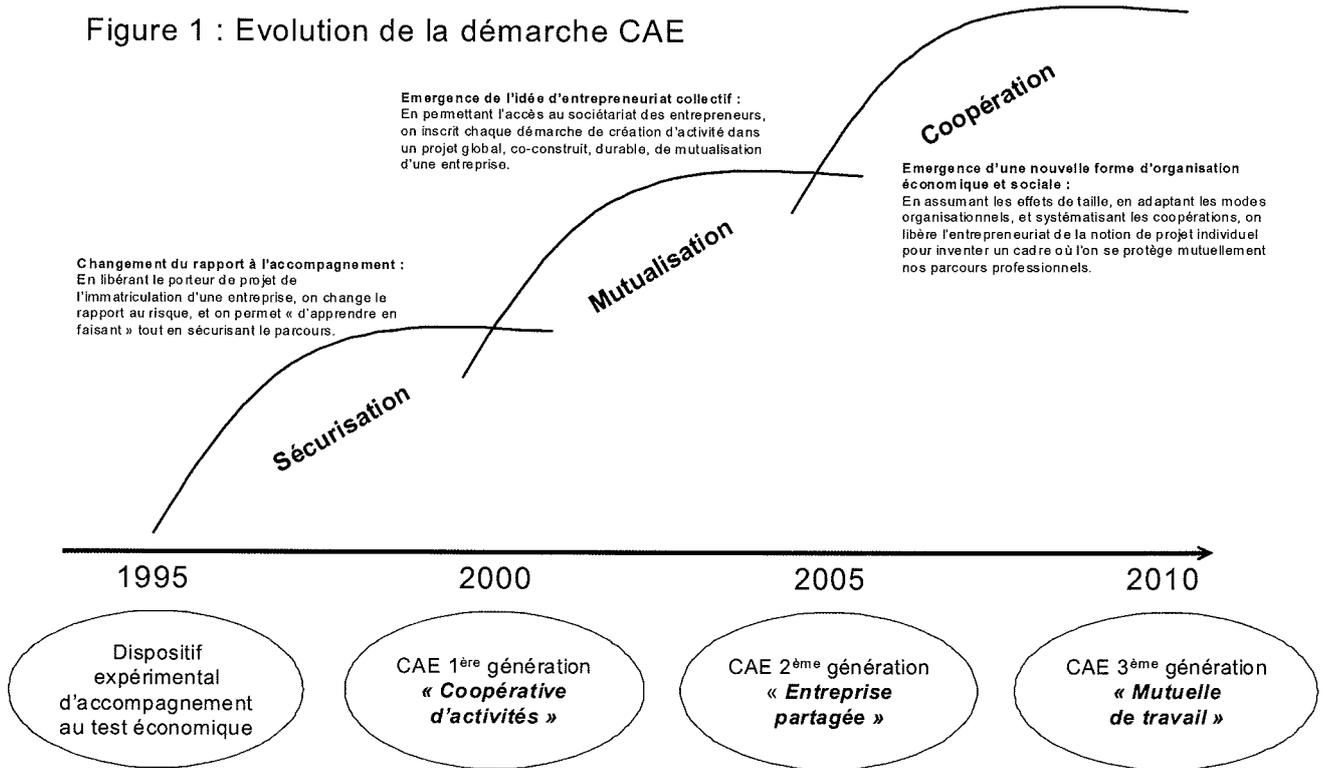
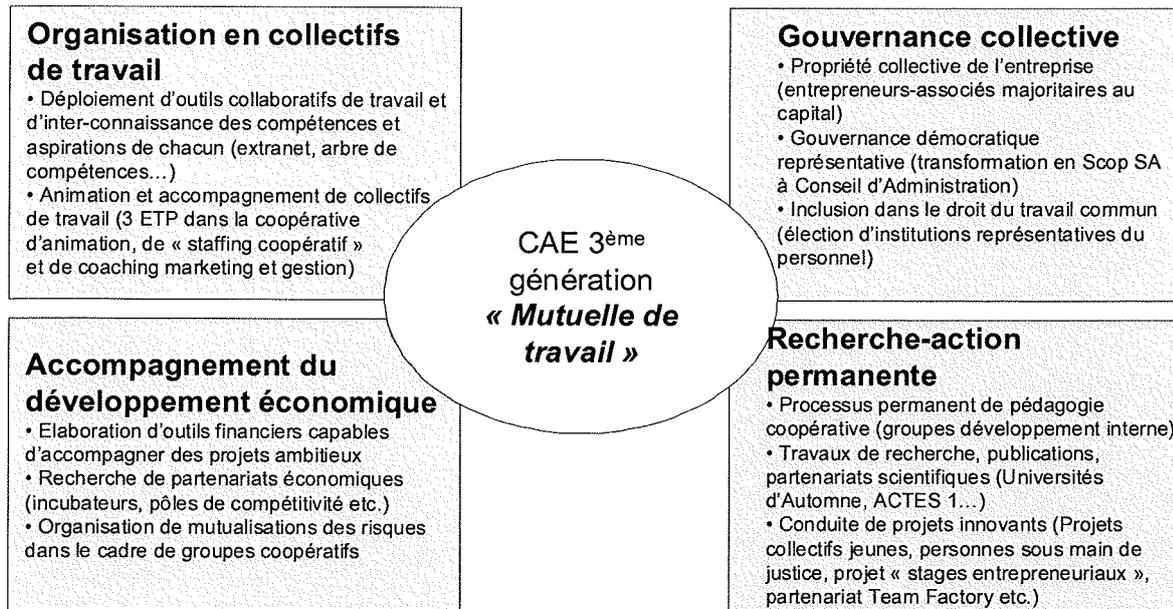


Figure 2 : Composantes de la CAE de 3^{ème} génération



Source : documents de travail Coopaname 2007

I. Une quête de sens

En novembre 2005, Coopérer pour entreprendre, le réseau (sous forme d'Union d'Economie Sociale) qui fédère les coopératives d'activités et d'emploi (CAE) en France et dont Coopaname est sociétaire, signait avec la CGT⁵ un accord cadre visant le développement du dialogue social au sein des CAE. Coopaname compte alors une petite centaine d'entrepreneurs-salariés dans le XX^e arrondissement de Paris. A l'occasion de la traditionnelle réunion mensuelle – moment de débat sur l'actualité de la coopérative elle-même partagé entre tous ses membres – l'accord est présenté aux entrepreneurs-salariés de la coopérative dans un silence perplexe. Nous allons donc élire des représentants du personnel ! Mais quelle peut bien être l'utilité d'une telle institution à Coopaname en particulier, et dans les CAE en général ? Cette réflexion mettra deux ans à aboutir à une réponse pertinente et trois ans à être concrétisée dans l'élection d'une représentation du personnel. A l'issue de ce cheminement, c'est le projet de la coopérative qui aura lui-même évolué.

1. Des institutions représentatives du personnel dans une CAE : une complète absurdité ?

Abolir le salariat ou l'aménager ? Œuvrer à la petite semaine ou espérer le Grand Soir⁶ ? L'antagonisme entre organisations syndicales et mouvement des coopératives de production est aussi vieux que le clivage entre le socialisme scientifique de Marx et ce qu'Engels relégua dans l'ordre de l'utopie.

Si les relations se sont certes réchauffées entre les syndicats et les SCOP⁷, le principe de double qualité ne maintient pas moins un apparent paradoxe, une incompréhension mêlée de méfiance, nettement illustrée par le très contemporain film d'Hugues Peyret et Anne Argouse *Les Fagor et les Brandt*⁸.

Indépendamment des relations parfois frileuses entre les SCOP et les syndicats, les institutions représentatives du personnel, même non syndiquées, sont souvent jugées superfétatoires au sein du mouvement des coopératives de production. La multiplicité des espaces de débats (AG, groupes de travail) et surtout le principe de double qualité, portent fréquemment à conclure sinon à l'inutilité d'une représentation du personnel, tout au moins à sa redondance comme en témoignait récemment encore le DHR d'une importante Scop industrielle : « Tout en respectant le droit, nous avons voulu éviter les redondances qui

⁵ L'accord avait été proposé aux trois organisations syndicales (CGT, CFDT, FO) et un travail commun entrepris notamment autour de la loi sur l'initiative économique. Seule la CGT s'est montrée vraiment intéressée par le modèle ; la CFDT à l'époque étant plutôt orientée vers le portage salarial souhaitait que les CAE s'inscrivent dans ce schéma (qui n'a rien d'une entreprise collective).

⁶ Pour reprendre la jolie formule de Jean-François Draperi : « Doutant de l'efficacité du grand soir, l'économie sociale travaille à la petite semaine », *Rendre possible un autre monde*, presses de l'économie sociale, 2009, p.27.

⁷ *Participer* n°614, déc. 2005.

⁸ Film traitant du rachat de Brandt par Fagor, l'une des coopératives du groupe Mondragon, gigantesque coopérative du pays basque espagnol. Les syndicalistes de Brandt apparaissent au début du film complètement déboussolés par une forme d'entreprise où « le salarié est aussi patron », schéma radicalement étranger à leur culture binaire des rapports entre salariat et patronat. L'hostilité envers ce qu'ils analysent de prime abord comme une arnaque s'estompe au fil de leur découverte du modèle coopératif.

pourraient intervenir avec le canal d'informations des salariés-associés [...] l'essentiel des discussions sur l'économie de l'entreprise se tient au conseil d'administration »⁹.

Ainsi le rôle des institutions représentatives du personnel (IRP) rencontrerait dans les traits autogestionnaires des SCOP une limite conceptuelle qui le cantonnerait matériellement à la gestion d'activités sociales et culturelles, c'est-à-dire aux attributions d'un comité d'entreprise en matière « d'œuvres ».

En d'autres termes, le principe de double qualité viendrait vider de son sens la représentation du personnel : quel rôle pourrait-elle bien assurer dans une entreprise où les salariés sont aussi sociétaires ? En creux, c'est bien le lien de subordination qui est en jeu. Ne pouvant être conçu comme un classique rapport de déséquilibre social entre employeur et salarié, il entraînerait nécessairement la vacuité des IRP.

C'est dans ce contexte que sont apparues les premières coopératives d'activités et d'emploi (CAE) il y a quinze ans, en ajoutant ce qui a longtemps semblé de l'absurdité à cette apparente vacuité : dans ces Scop que sont les CAE, le salarié est, en général, économiquement et professionnellement autonome. Pour cette raison l'existence d'un lien de subordination y est régulièrement contestée, même si aucune décision jurisprudentielle ne l'a jusqu'ici fondamentalement remis en cause¹⁰. Or, des trois critères juridiques du contrat du travail¹¹, le lien de subordination est considéré comme central, tant d'un point de vue doctrinal que jurisprudentiel. Si les décisions formelles ont reconnu l'existence de ce lien, il n'en demeure pas moins que la nature de la subordination dans une CAE interroge à chaque fois en ce qu'elle n'épouse pas un schéma classique du salariat.

Cela étant posé, l'on conçoit aisément le peu de sens que pouvait revêtir une représentation du personnel dans les premières CAE, qui étaient conçues comme un lieu de sécurisation des premiers pas de porteurs de projets ayant l'intention de créer leur entreprise individuelle¹² – un lieu d'hébergement temporaire. Il n'y a qu'à l'égard des salariés permanents de la Structure (chargés d'accompagnement, comptables) que la question pouvait éventuellement se concevoir.

En revanche, dès lors qu'un nombre croissant d'entrepreneurs émit le souhait de demeurer au sein de la CAE et d'en faire durablement son entreprise – ce qui est une tendance de fond dans les CAE – il convint de s'interroger sur le sens d'une représentation du personnel. Et ce d'autant plus que la taille de la CAE la rend parfois obligatoire.

2. « Faire société » ou la subordination volontaire

Au vu du nombre de ses salariés, Coopaname devait respecter dès 2006 l'obligation légale de la présence dans l'entreprise d'une représentation du personnel. Certes, mais quel « personnel », dans quel(s) but(s) ? A l'élection d'IRP fantoches permettant de mettre la coopérative en conformité avec la lettre de la loi, il fut préféré une méthode consistant à se placer dans l'esprit de la loi afin d'imaginer une représentation du personnel adaptée

⁹ Emmanuel Briet, DRH de Bouyer-Leroux, *Participer*, n°614, déc. 2005, p.17

¹⁰ La contestation est le plus souvent administrative, à l'occasion d'un contrôle fiscal ou social, ou encore d'une demande d'un ancien entrepreneur-salarié à toucher des allocations chômage...

¹¹ Rapport de travail, de rémunération, lien de subordination.

¹² J. Sangiorgio, S. Veyer, « Construire sur les bases d'une coopérative d'activités et d'emploi : l'émergence d'une entreprise de salariat, d'accompagnement et d'apprentissage mutuels », *Actes du colloque « Economie sociale et solidaire : nouvelles pratiques et dynamiques territoriales »*, IEMN-IAE Nantes 2008.

réellement aux enjeux de la coopérative, quitte à prendre son temps, et quitte à prendre quelques libertés avec la lettre de la loi. Au même moment, les sociétés de portage salarial (auxquelles les CAE sont souvent comparées) adoptaient la méthode exactement inverse, en cherchant à mettre en place rapidement des IRP appliquant le droit du travail à la lettre et protégeant légalement leurs pratiques, souvent contestées au regard du droit du travail.

A Coopaname, la quête de sens passa par une ré-interrogation du projet politique de la coopérative et une prise de conscience de son positionnement dans le débat d'idées, à l'occasion de deux universités successives, de débats avec des invités extérieurs à la coopérative et de travaux de recherche-action.

Alors que le concept de flexisécurité rencontrait un certain succès intellectuel et que certains auteurs, se reposant sur des terrains de recherche anciens et marginaux, l'appliquaient aux pratiques des CAE¹³, il apparut au contraire que la pratique coopanamienne ne visait pas à assouplir les cadres posés par le droit du travail, mais justement à en reconstruire là où il n'y en a habituellement plus, c'est-à-dire dans le travail indépendant.

Depuis 20 ans en effet, les politiques publiques ne cessent de promouvoir la création d'entreprises individuelles comme moyen de réduire le chômage, et pour ce faire, instituent des régimes fiscaux, sociaux et juridiques de plus en plus allégés pour les créateurs d'entreprises : EURL, SARL à 1 euro, statut de micro-entreprise, statut d'auto-entrepreneur, promotion du microcrédit, etc. Ce mouvement qui viendrait aussi répondre à une aspiration des individus à travailler autrement emporte une sortie du champ du droit du travail et induit souvent une précarisation sociale des individus dans la pratique de leur profession¹⁴.

En individualisant la responsabilité des personnes sur leur propre parcours professionnel (que cela soit dans l'entreprise ou à l'extérieur de celle-ci), jusqu'à permettre, avec l'auto-entrepreneuriat, la possibilité pour chacun de vendre sa force de travail en dessous de tous les minima acceptables au sacrifice de sa propre protection sociale, les politiques publiques ont peu à peu transformé la promotion de la création d'entreprise en un formidable moyen de quitter le champ d'application du droit du travail et le champ de vision des syndicats.

Dans ce contexte, les pratiques des CAE peuvent apparaître comme fondamentalement hétérodoxes. La proposition Coopaname, telle qu'elle a progressivement été formulée entre 2006 et 2008, consiste à remettre de la société là où il n'y a plus que des individus. Face à la précarisation sociale des professionnels, à l'atomisation de leur rapport au travail, et d'une manière générale à une lame de fond libérale sapant les solidarités sociales et professionnelles, le projet politique des CAE cherche la reconstruction de sécurités, de droits, de protections et de solidarités. En d'autres termes, elle prône la force du collectif face à l'individualisation exacerbée et encouragée.

Une telle proposition tient, *mutatis mutandis*, du « contrat social », avec adoption volontaire d'un lien de subordination comme moyen de gagner une sécurité collective. Si ce terme de « sécurité » renvoie, mais dans une dimension économique et sociale, à l'approche du pacte social chez Hobbes, la proposition de Coopaname relève davantage, dans ses fondements et son projet du moins, de l'essence démocrate du contrat rousseauiste : « Trouver une forme d'association qui défende et protège de toute la force commune la personne et les biens de chaque associé, et par laquelle chacun, s'unissant à tous, n'obéisse pourtant qu'à lui-même, et

¹³ Fanny Darbus, « L'accompagnement à la création d'entreprise », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2008/5 (n°175).

¹⁴ Point souligné par le rapport Supiot dans le cadre de la problématique de sécurisation des parcours professionnels.

reste aussi libre qu'auparavant. » Il s'agit ainsi de renoncer à l'indépendance — toute apparente au demeurant — de l'auto-entrepreneur pour choisir et adopter les contraintes du collectif afin de se protéger mutuellement d'un point de vue à la fois économique et social. Mais non pour entrer dans une relation totalement hiérarchique inspirée du compromis fordiste dans lequel le salarié sacrifiait une partie de sa liberté contre une certaine sécurisation (la stabilité de son emploi notamment). Ce n'est pas dans les mains d'un seul que repose le pouvoir (ce à quoi conduit l'approche de Hobbes) mais bien dans celles de tous par la vocation de chacun à devenir associé¹⁵.

C'est bien en effet l'adoption volontaire d'un lien de subordination qui fonde le « faire société » coopaname. Un « faire société » dans toute la polysémie du terme : « société » au sens d'adhésion à un projet politique fort et à contre-courant, tant du point de vue du rapport au travail que de la solidarité sociale ; « société » aussi au sens d'entreprise d'économie sociale telle que la définit C. Vienney : « la combinaison d'un groupement de personnes et d'une entreprise réciproquement liés par un rapport d'activité et un rapport de sociétariat ». Le contrat de travail devient alors le moyen d'un contrat social.

Il s'agit d'une subordination volontaire au collectif ; l'idée que c'est en s'unissant à d'autres, autour de valeurs communes, que chacun et tous se donneront les moyens d'être plus forts qu'individuellement et parviendront à protéger et sécuriser mutuellement des parcours professionnels rendus de plus en plus chaotiques. Une CAE comme Coopaname dépasse aujourd'hui largement la mutualisation pour tendre vers une mutualité c'est-à-dire la protection contre les risques, en l'occurrence professionnels et sociaux.

La conclusion d'un contrat de travail à Coopaname est sous-tendue par une adhésion à un projet social, et à tout le moins le choix de l'adoption d'un environnement de travail collectif plutôt qu'individuel. A l'heure où il est devenu aussi facile d'être à son propre compte (« 3 clics suffisent ! »), la coopérative rassemble des professionnels qui font volontairement le choix de sacrifier une partie de l'indépendance que leur projet leur promet, ainsi que les avantages fiscaux et sociaux liés aux statuts micro-entrepreneuriaux, pour se placer sous la houlette du régime de protection sociale salariée et construire, avec d'autres, une entreprise collective pour ce qu'elle peut apporter de solidarités sociales.

Quel sens pour une représentation du personnel à Coopaname ? Tout le sens que peut revêtir de remettre du droit, du dialogue social, de la protection sociale, là où il n'y en a habituellement plus, dans le travail indépendant. Loin d'être une absurdité, les IRP constituent l'un des rouages essentiels des CAE et du projet qu'elles portent.

II. Réinscrire le travail autonome dans le droit du travail

Qu'est-ce que le droit du travail ? Un droit de protection visant à compenser le déséquilibre entre les parties dans une relation d'employeur à employé, où le second est subordonné au premier. Vouloir réinjecter du droit du travail là où il n'y en a plus revient à se poser la question des déséquilibres entraînés par le travail autonome¹⁶ et qu'il s'agit de rééquilibrer.

¹⁵ Opposition qui trouve son prolongement dans celle entre les deux théories juridiques de l'entreprise : la théorie contractuelle dans laquelle l'employeur tient son pouvoir de la propriété des moyens de production et du contrat de travail ; la théorie institutionnelle fondée sur l'idée que l'entreprise est une communauté d'hommes et de moyens solidaires en vue de la réalisation d'un objectif commun. J. Mouly, *Droit du travail*, p.41 et s.

¹⁶ La jurisprudence tente, par un élargissement du critère de subordination, et en particulier le recours à la notion d'intégration à un « service organisé », d'éviter que l'autonomie de certains travailleurs ne permette de les exclure du champ du droit du travail. Rapport Supiot. V. aussi notamment Soc., 19 déc. 2000, Labanne.

C'est à cette question que Coopaname s'est attelée afin de tracer les contours du champ de compétences de ses IRP.

Dans les formes de travail autonome, il n'y a plus de subordination classique à un employeur¹⁷, il demeure néanmoins des dépendances. Ce sont ces « nouvelles dépendances » que les IRP, dans le cadre d'une CAE, peuvent contribuer à relativiser. Il s'agit dès lors, pour une représentation du personnel, d'aider les entrepreneurs-salariés des CAE à se protéger d'eux-mêmes, de la précarité intrinsèque au travail autonome, et de leurs donneurs d'ordres. Ces trois champs d'intervention ouvrent des fonctions totalement nouvelles dans le cadre du droit du travail.

1. Se protéger de soi

Le plus souvent, la démarche micro-entrepreneuriale n'apporte à celle ou celui qui s'y engage, que de micro-revenus et une micro-protection sociale. Isolé, dépourvu de capacités d'investissement, se trouvant dans l'impossibilité de prendre un quelconque risque, et faisant essentiellement reposer son activité sur la mise en œuvre de savoir-faire (autrement dit, du travail, pas du capital !), l'auto-entrepreneur n'a pas d'autre choix, s'il veut dégager une valeur ajoutée, que de s'auto-exploiter : horaires de travail déraisonnables, vie de famille bousculée, risques pris avec les conditions de sécurité, acceptation des conditions imposées par un ou deux donneurs d'ordres, soumission à des risques psychosociaux importants etc.¹⁸ Loin d'être dénoncée, cette situation est souvent perçue comme inhérente à la condition d'entrepreneur et valorise le « courage » du porteur de projet : il n'y aurait pas de réussite entrepreneuriale légitime sans souffrance. Plus largement encore le démantèlement des sécurités attachées au travail, et en particulier l'exploitation de soi, est pernicieusement conduit au nom de la sacro-sainte « liberté » individuelle¹⁹.

La reconstruction d'une entreprise collective au travers de la coopérative d'activités et d'emploi est le moyen d'une prise de conscience de cette auto-exploitation. L'entrepreneur-salarié est bien, et entrepreneur, et salarié. De cette schizophrénie découle la possibilité pour les entrepreneurs-salariés de se protéger collectivement contre eux-mêmes – ou plutôt : de protéger collectivement les salariés qu'ils sont, des employeurs individuels qu'ils sont par ailleurs. L'un des rôles de la représentation du personnel vise par conséquent à développer ou à inciter au développement d'actions de prévention individuelles ou collectives contre les divers risques professionnels liés aux activités professionnelles entrepreneuriales : achat groupé de matériels ergonomiques, soutien de personnes fragilisées dans leurs vies personnelles, prévention de troubles musculo-squelettiques, etc.

Dans telle CAE des métiers du bâtiment, une véritable pédagogie de l'éco-construction et de l'usage de matériaux sains est dispensée aux entrepreneurs-salariés. Il s'agit certes de défendre des modes de construction durables et d'ouvrir des marchés porteurs aux différentes activités entrepreneuriales. Mais il s'agit aussi de permettre aux artisans d'utiliser des matériaux et

¹⁷ La subordination « classique » se traduisant par un fort pouvoir de contrôle et de direction dans l'organisation du travail.

¹⁸ L'aspect financier de cette auto-exploitation (« se vendre » à un tarif de misère en raison de la supériorité économique du donneur d'ordre, ou plus généralement l'absence d'autre choix possible afin de payer son loyer) est abordé au 3/.

¹⁹ « liberté de se faire payer en-dessous des tarifs conventionnels, de travailler quinze heures par jour, de ne jamais prendre sa retraite, de travailler le dimanche plutôt que de le passer avec ses enfants, de renoncer à faire valoir ses droits en justice... » A. Supiot, *L'esprit de Philadelphie, la justice sociale face au marché total*, Seuil, 2010, p.134.

techniques qui ne mettent pas en danger leur propre condition physique. Combien d'artisans traditionnels peuvent-ils se permettre d'investir du temps et de l'argent dans l'apprentissage de ces techniques et méthodes ? C'est bien la constitution d'un collectif qui permet aux entrepreneurs-salariés de la coopérative de se procurer ce luxe qui relève d'un enjeu de santé publique. Ce rôle d'aiguillon visant la prévention de toutes les formes d'auto-exploitation revient légitimement à une représentation du personnel agissant de manière originale dans le cadre des institutions classiques prévues par le code du travail (CHSCT).

2. Se protéger de la précarité intrinsèque au travail autonome

Se protéger de la précarité intrinsèque au travail autonome : voilà ce qui pourrait assez bien décrire les actions qu'une coopérative d'activités et d'emploi comme Coopaname essaie de mettre en œuvre au quotidien.

Le projet d'ensemble de la CAE consiste à établir ou rétablir des solidarités sociales comme autant de garde-fous contre la précarité de l'entrepreneuriat. Trois grands domaines d'intervention ont jusqu'ici été privilégiés dans la construction de Coopaname : la protection sociale, la formation professionnelle, et les solidarités personnelles. Ces champs d'action relèvent essentiellement de la compétence des rouages de gouvernance de la Scop : assemblée des associés, commissions d'associés, conseil d'administration, direction générale etc. Toutefois, la représentation du personnel a vocation à co-construire ces différents mécanismes – et par conséquent aller au-delà du rôle consultatif dans lequel le code du travail l'enferme.

La formation professionnelle constitue un enjeu exemplaire de ce mode de co-construction original. Comme toute entreprise, Coopaname verse chaque année des cotisations à son OPCA²⁰ qui sont issues de chacune de ses activités économiques. Chaque entrepreneur se trouve donc à contribuer à un fonds de formation professionnelle continue en fonction du volume de salaire qu'il verse (à lui-même ou à d'autres que son activité salariée). Individuellement, cette somme n'est pas négligeable. Collectivement, elle ne l'est pas non plus, même si elle n'est pas suffisante pour satisfaire toutes les demandes de formation professionnelle au sein de la coopérative. Pourtant, cet enjeu est stratégique. Pour un entrepreneur, se former continuellement est un gage de pérennisation de son activité. La coopérative peut apporter à ses membres une possibilité de formation professionnelle continue, mais aussi d'apprentissage ou de sécurisation des reconversions auquel aucun ne pourrait avoir accès s'il était entrepreneur indépendant. Par la diversité de ses activités, la coopérative peut également organiser des formations professionnelles mutuelles en son sein et permettre la démultiplication des possibilités d'apprentissage continu. Comment répartir les rôles ? A Coopaname, la solution définie trace les traits d'une gouvernance complexe mais respectant l'équilibre démocratique dans la coopérative :

- A une commission d'associés, la charge de rencontrer les OPCA et d'imaginer une politique globale de formation professionnelle au sein de la coopérative ;
- Au Conseil d'administration, la charge de décider de la politique de formation professionnelle, sur proposition de la commission d'associés ;
- A la direction, la charge d'impulser la mise en place de mécanismes permettant d'organiser la formation mutuelle et de mettre en œuvre la politique décidée par le Conseil d'administration ;

²⁰ Organisme Paritaire Collecteur Agréé : collecte les contributions financières des entreprises pour alimenter les dispositifs de formation professionnelle.

- A la représentation du personnel, la charge de préconiser les règles applicables à l'octroi des formations professionnelles et les décisions à prendre dans les cas d'espèce.

Au final, les représentants du personnel se trouvent bien, pour les sujets au cœur du projet de la CAE, dans une posture de cogestion. Ils représentent des intérêts ou des revendications individuelles là où les instances issues du sociétariat représentent des intérêts ou des revendications collectives.

3. Se protéger contre les donneurs d'ordre

Entreprendre au sein d'une coopérative d'activités et d'emploi comme Coopaname, c'est choisir une protection sociale dont le coût est supérieur à celui assumé par les micro-entrepreneurs ou auto-entrepreneurs, bénéficiant d'avantages fiscaux et sociaux importants. Revendiquer un mieux-disant social au sein de la coopérative se traduit donc aussi, souvent, par une baisse de compétitivité face à des donneurs d'ordres toujours prêts à contractualiser à moindre coût.

Le vaste mouvement d'externalisation des activités initié il y a vingt ans dans les plus grandes entreprises s'est propagé jusqu'au chaînon économique individuel où il s'incarne dans le statut d'auto-entrepreneur. Pour beaucoup, devenir auto-entrepreneur revient à faire de soi le dernier maillon d'une chaîne de sous-traitances en cascade dans laquelle chaque unité économique externalise une partie de sa production sur un plus petit qu'elle – plus faible et plus fragile aussi, dans le cadre d'un rapport de force. L'atomisation du fait entrepreneurial est un facteur puissant de dépendance vis-à-vis des donneurs d'ordres.

La coopérative d'activités et d'emploi, dans ce contexte, peut-elle redonner une force collective à des entrepreneurs dans leurs rapports avec leurs donneurs d'ordres ? Oui, sans conteste, même si la pratique est encore émergente et n'est pas simple à mettre en œuvre. La coopérative, par sa taille, par son assise financière, est davantage à même de permettre à ses entrepreneurs de maintenir un « tarif » et de résister aux tentations de baisser leurs prix de vente, au détriment de leur protection sociale. Réapparaissent ainsi des réflexions et des actions de type revendicatif qui, à leur modeste échelle, redonnent toute leur actualité aux luttes fondatrices de l'économie sociale²¹.

La représentation du personnel peut être la cheville ouvrière de cette « pédagogie de la résistance » à des pratiques toujours abusives, parfois irrégulières : systèmes de dépôt-vente pour les créateurs de mode, rémunération en droits d'auteur de professionnels de l'édition, recours illégitime à des sous-traitants hébergés dans les maisons des artistes, etc. Les professionnels de la correction d'édition à Coopaname sont par exemple allés plus loin dans cette démarche en établissant et en appliquant des grilles tarifaires qui ne font pas concurrence, par moins-disant social, aux professionnels régis par la convention collective des métiers du livre. Dans cette profession sinistrée par le moins disant social, les professionnels sont passés en quelques décennies d'un régime plus protecteur que la moyenne (rappelons que les métiers du livre ont été historiquement à la pointe de nombre de luttes pour l'acquisition de droits sociaux) à une généralisation du « free lance » cumulant des régimes divers, dont certains, comme le paiement en droits d'auteurs de travaux qui n'en relèvent pas, constituent depuis des années pour les donneurs d'ordres des moyens légaux de contourner le droit du travail et les obligations liées à la participation aux régimes de solidarité sociale. Une

²¹ On pense notamment à la défense du « tarif » revendiquée par les Canuts (M. Dreyfus, *Liberté, Egalité, Mutualité-Mutualisme et syndicalisme 1852-1967*, Ed. de l'Atelier, 2001).

coopérative d'activités et d'emploi, aiguillonnée par sa représentation du personnel, peut-elle être le creuset de formes d'action revendicatives collectives ? Sans aucun doute.

III. Créer du droit pour une nouvelle forme d'organisation économique

Qu'est-ce qu'une coopérative d'activités et d'emploi ? Cette question est longtemps restée sans réponse. Il était beaucoup plus simple de décrire ce qu'une CAE faisait que de s'arrêter sur ce qu'elle était. Encore aujourd'hui, parmi les CAE, la réponse à cette question suscite le débat. Nous avons proposé, dans une précédente communication²², l'idée que la CAE serait une forme *sui generis* d'organisation d'économie sociale. Elle ne constituerait pas une innovation fondamentale, mais un nouvel avatar, répondant aux problématiques actuelles, de la forme juridique indifférenciée qui existait aux origines du mouvement ouvrier, dans un bouillon de culture initial où le droit ne distinguait pas encore l'association ouvrière de production de l'organisation revendicative, de la caisse de secours mutuel et de l'établissement de crédit coopératif. La CAE tiendrait tout autant de l'association que de la coopérative de production, de la coopérative d'artisans que de la tontine, de la caisse mutualiste que du syndicat. Le projet de Coopaname, bien que profondément inscrit dans le mouvement coopératif, revendique ainsi de viser la création d'une forme nouvelle de mutualité par laquelle des professionnels protégeraient mutuellement leurs parcours professionnels.

Cette appréhension des CAE met en exergue la nécessité absolue, pour ces organisations, de créer du droit – de créer leur propre droit, afin tout à la fois de réguler leurs pratiques en interne mais aussi de les rendre opposables aux tiers. Dans cette optique, les institutions représentatives du personnel, et le dialogue social qu'elles autorisent, constituent le rouage déterminant de la création de droit au sein des CAE.

1. Représenter les exclus des rouages sociétaires

Dans les SCOP classiques, il a été relevé que le principe de double qualité ne vidait pas de son sens la représentation du personnel. Comme le souligne David Hiez, « c'est oublier que tous les salariés de la coopérative ne sont pas coopérateurs. Pour ceux-ci, la coopérative n'est autre qu'un employeur comme les autres et ils ont besoin d'une représentation spécifique »²³.

Selon l'application stricte du principe de double qualité, une coopérative de production devrait établir une concordance exacte entre la qualité de producteur, inscrit dans une organisation du travail (ce qui correspond au contrat de travail et à la qualité de salarié) et celle de sociétaire, membre d'un groupement de personnes. La présence massive de salariés non associés n'est pas sans poser problème dans un nombre important de Scop dont la qualité coopérative n'est pas pour autant contestée de ce fait. Elle reste, en théorie, exceptionnelle (cf. Figure 1). Dans une CAE, le « faire société » est appréhendé comme un processus d'adoption volontaire des principes de fonctionnement coopératifs. Chaque personne trace un parcours dont l'issue est idéalement d'être et salarié, et associé (étape 3), mais qui passe par une phase, assumée, de salariat sans sociétariat (étape 2). Plus problématique encore, ce « parcours » débute, en étape 1, par l'intégration au sein de la coopérative sans y être ni associé, ni salarié. Ce cas de figure,

²² Nathalie Delvolvé et Stéphane Veyer, « De la coopérative d'activités et d'emploi à la mutuelle de travail : produire du droit pour accompagner un projet politique d'économie sociale », RIUESS 2009.

²³ David Hiez, « Le coopérateur ouvrier ou la signification du principe de double qualité dans les SCOP », RECMA n°299, p.43.

absolument impossible dans une coopérative de production classique, représente souvent en permanence un tiers environ des personnes présentes dans les CAE. Quel que soit le contrat utilisé (convention d'accompagnement, contrat d'objectif, CAPE...), celui-ci ne relève pas du droit du travail, mais du droit civil et commercial. Quel est le statut de ces personnes ? Le débat n'a pas duré longtemps à Coopaname lors de l'instauration des IRP : si les « coopanamiens » qui ne possèdent pas encore de contrat de travail ne peuvent être ni électeurs, ni éligibles aux IRP, ils ont pour autant vocation à être représentés par les IRP élues, en tant qu'ils sont de futurs salariés pleinement partie prenante du fonctionnement de la CAE. Par exemple, les représentants du personnel peuvent être sollicités pour assister à un entretien entre un coopanamiens non salarié et son chargé de suivi individuel au cas où il serait dans les intentions de ce dernier de ne pas lui renouveler sa convention d'accompagnement – ce qui entraîne une sortie de la coopérative n'ayant pourtant aucune valeur de licenciement en droit du travail.

Figure 1. Equivalence du sociétariat et du salariat dans les Scop

Coopérative de production classique		Salariat	
		non salarié	salariat
Sociétariat	non sociétaire	Impossible	exception
	sociétaire	Limité (la majorité du capital devant être détenue par les salariés)	règle
Coopérative d'activités et d'emploi		Salariat	
		non salarié	salarié
Sociétariat	non sociétaire	Étape 1 du parcours	Étape 2 du parcours
	sociétaire	Limité (même réserve que pour les Scop classiques)	Étape 3 du parcours

2. Jouer un rôle d'IRP classique dans des situations classiques

La coopérative d'activités et d'emploi rassemble en principe des « entrepreneurs-salariés » (c'est du moins sous cette appellation que les CAE désignent leurs membres) auprès desquels, on l'a vu, une représentation du personnel prend des traits originaux qui, sans être dans la lettre du droit du travail, s'inscrivent pleinement dans son esprit.

Cependant, la coopérative est aussi l'employeur de personnes qui se trouvent dans une relation salariée (et un lien de subordination) classique et demandent à être représentées classiquement.

Pour appréhender cette question très délicate qui constitue l'un des enjeux les plus importants de la création de droit dans les CAE, il est nécessaire de dépasser la distinction classique, encore opérée par les CAE elles-mêmes, entre « permanents » et « entrepreneurs ». Ainsi peut-on légitimement considérer que les fondateurs d'une CAE sont eux aussi des entrepreneurs-salariés, en ce que leur salaire peut varier en fonction de la rémunération de la Structure pour ses activités d'accompagnement.

En revanche, il convient de s'interroger sur le statut des personnes qui ne sont pas maîtresses de l'activité et de la clientèle qui les rémunère. Qu'elles soient ou non sociétaires de la Scop, elles se trouvent de fait dans un rapport de subordination économique réel vis-à-vis des personnes ou des groupes de personnes qui les emploient. Ce peut être le cas des comptables de la CAE (qui, de fait, occupent des fonctions mutualisées à échelle de la Scop et ne sont pas économiquement leurs propres employeurs, ni ceux de la structure, mais bien les employés du collectif tout entier), mais aussi des personnes « recrutées » par des entrepreneurs-salariés ou des groupes d'entrepreneurs-salariés : l'employée de la couturière, la boutiquière de la boutique partagée entre entrepreneurs-salariés, ou l'apprenti du jardinier. Juridiquement et socialement, c'est bien la CAE qui emploie et salarie ces personnes, mais économiquement, ils ont pour employeurs d'autres salariés ou groupes de salariés de la coopérative.

Le rôle des IRP est délicat. Il s'agit pour les représentants du personnel de défendre classiquement non pas seulement des personnes, mais des personnes se trouvant dans des situations classiques. Car tel membre de la CAE pourra constituer son emploi au sein de la CAE pour partie d'une activité d'entrepreneur-salarié et pour partie d'une fonction salariale classique. La première posture entrainera une totale liberté d'organisation de son temps, quand la seconde imposera des conditions de travail et, en corollaire, la fixation et le paiement de congés payés. Seul le dialogue social interne à la coopérative, impliquant la direction de la CAE, les employeurs économiques, les IRP et les membres concernés, est à même de constituer progressivement une forme de jurisprudence interne essentielle au bon fonctionnement de la coopérative et d'affiner la vision forcément manichéenne (existence ou non d'une relation salariée !) que les cadres juridiques existants imposent de l'extérieur à la CAE.

3. Eviter les subordinations morales ou intellectuelles

Même si l'assemblée des sociétaires possède théoriquement le pouvoir de remettre en cause la direction de la Scop²⁴, cette dernière détient, pratiquement, au quotidien un pouvoir exorbitant sur ses entrepreneurs-salariés dont elle gère le chiffre d'affaires qu'ils génèrent. Si la confiance réciproque constitue la pierre angulaire du fonctionnement d'une CAE, quelques garde-fous ne sont jamais inutiles. La représentation du personnel prend alors place dans un ensemble de rouages de gouvernance visant à assurer, à l'instar de toute démocratie politique, l'existence de contre-pouvoirs face à chaque pouvoir.

Le contrôle qu'elle exerce sur les pratiques de la Structure à l'égard des entrepreneurs revient à compenser une forme de subordination intellectuelle et morale. La relation d'accompagnement, en particulier, peut provoquer l'émergence de rapports complexes entre l'accompagné et l'accompagnateur. Cette situation est d'autant plus sensible dans une CAE que l'accompagnateur gère, de fait, l'argent que l'accompagné a gagné et qu'il lui a en quelque sorte confié. Il est aussi chargé de permettre un véritable apprentissage de la gestion par

²⁴ Nous visons ici le cadre le plus répandu dans les CAE, celui d'une SCOP SARL. Coopaname est passé à celui de SA en 2008 afin d'adapter la démocratie de son mode de gouvernance à la croissance de son nombre de salariés.

l'entrepreneur – souvent, les entrepreneurs-salariés de la coopérative sont non seulement ignorants, mais aussi mal à l'aise, à l'égard des questions de gestion.

Quel traitement subit le résultat comptable de l'entrepreneur-salarié ? Comment sont gérées les couvertures de trésorerie entre activités analytiques ? Quelles sont les conditions d'accompagnement de tel entrepreneur ? Quelles sont les conditions de départ de tel autre ? Autant de questions qui reviennent à s'interroger si les intérêts individuels d'un entrepreneur-salarié donné sont protégés contre ceux du collectif, de la Structure, des autres activités de la coopérative, notamment lors des opérations de gestion le concernant : traitement du résultat spécifique de l'activité qu'il développe, maintien du salaire, validation des frais professionnels etc. Les représentants du personnel sont en particulier systématiquement consultés avant toute décision de baisse ou de suspension d'un salaire individuel qui se ferait sans l'accord de l'entrepreneur-salarié concerné.

Une commission d'associés n'aurait pu aussi efficacement assurer ces rôles de vigilance et de contre-pouvoirs. Composées aussi de non-associés qu'elles représentent au même titre que les entrepreneurs-associés et les entrepreneurs non encore salariés, les IRP constituent institutionnellement un troisième contre-pouvoir et apportent un regard sans doute plus globalisant dans les instances de la gouvernance. Au-delà de l'obligation légale de leur institution, c'est le souci constant d'une plus grande démocratie au sein du collectif ainsi que le renforcement du collectif lui-même qui ont présidé à la définition de leurs rôles.

* * *

Conclusion

Les IRP sont une première étape pour poser la question de la création de droit. L'histoire de l'économie sociale est celle d'une spécialisation des catégories juridiques²⁵ et d'un morcellement des droits qui ne la rendent pas lisible en tant que telle (processus volontaire, notamment de la part de l'Etat, soucieux de casser le mouvement ouvrier – cf. statut et institutionnalisation des mutuelles sous le Second Empire). La démarche de la CAE pose l'enjeu d'une forme *sui generis* d'économie sociale. Au-delà des nombreux enjeux de régulation interne, le contrôle et l'établissement d'une forme opposable à des tiers sont devenus des questions majeures. Faire accepter qu'un contrat de travail soit le moyen d'un contrat social constitue sans aucun doute un premier pas dans cette direction.

²⁵ Cf. Séminaire juridique du GNC, *La simplification des statuts coopératifs*, Lille décembre 2009.

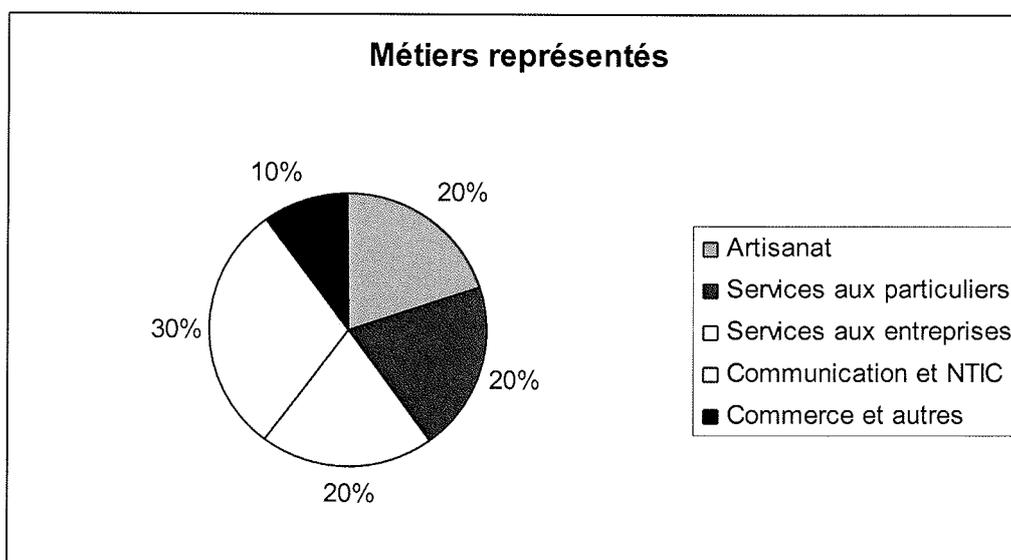
Annexes :

1/ Evolution du nombre de CAE et d'entrepreneurs-salariés

Année	Créations de CAE	Accompagnements	Entrepreneurs-salariés	Chiffre d'affaires
1999	3	216	74	1 470 828
2000	3	400	106	2 650 326
2001	4	578	260	3 896 291
2002	5	818	440	6 730 926
2003	6	1057	652	8 303 171
2004	6	1490	879	12 561 481
2005	6	1990	1138	16 423 000
2006	14	2411	1527	21 618 576
2007	8	3721	2173	30 892 230
2008	9	3568	2301	37 197 507

Source : Coopérer pour entreprendre

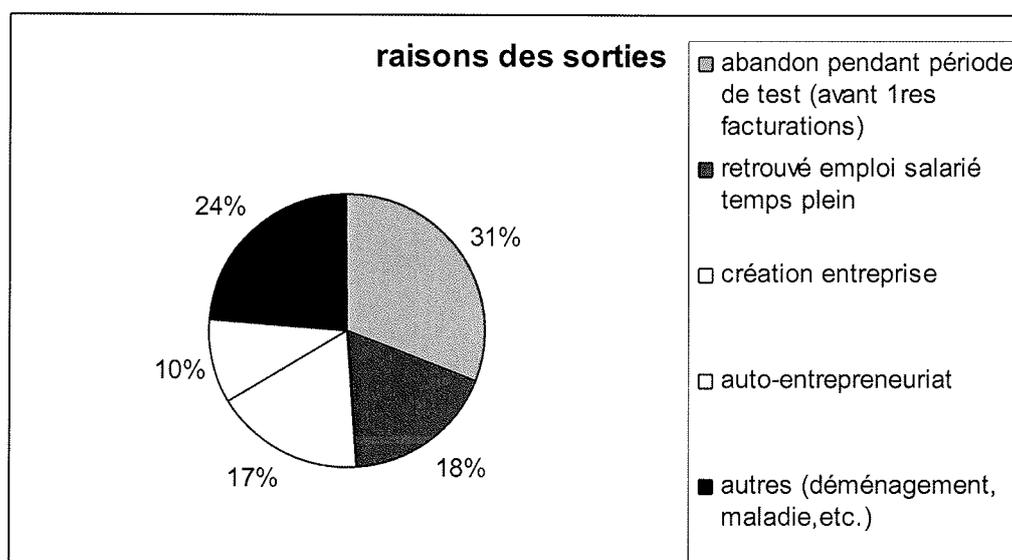
2/ Les métiers représentés à Coopaname



3/ Entrées et sorties de Coopaname depuis 2007

	Entrées	Sorties	Effectif global Au 31/12
2007	177	44	270
2008	177	101	347
2009	115	126	336
2010 (1/10)	102	46	392

L'instauration du statut d'auto-entrepreneur en 2009 a entraîné une baisse importante du nombre d'entrées cette année là, avec pour conséquence une stabilisation des effectifs de la coopérative.



4/ La gouvernance de Coopaname, SCOP SA (380 entrepreneurs / 62 associés)

Conseil d'administration 10 associés-salariés	IRP	Commissions d'associés
Présidence : 1 entrepreneur-salarié Direction générale : 1 directeur général + 1 directeur général délégué	3 entrepreneurs-salariés, 1 salarié du collectif 1 salarié de la structure Participation au CA et aux commissions	Pilotées par un administrateur, elles travaillent sur les chantiers internes : protection sociale, formation professionnelle, outils financiers, communication, recherche etc.

- CASTEL R. (1995), *Les métamorphoses de la question sociale : une chronique du salariat*, Fayard
- DESROCHE H. (1981), *Apprentissage en sciences sociales et éducation permanente*, Les éditions ouvrières
- DRAPERI J.F. (2007), *Comprendre l'économie sociale – Fondements et enjeux*, Dunod
- HIEZ D. (2006), « Le coopérateur ouvrier ou la signification du principe de double qualité dans les Scop », *RECMA* n°299
- RAMAUX C. (2006), « Flexicurité : quels enjeux théoriques ? », *Actes du Colloque interdisciplinaire « Flexicurité en France »*, Université de Marne-la-Vallée
- SANGIORGIO J., VEYER S. (2008), « Construire sur les bases d'une coopérative d'activités et d'emploi : l'émergence d'une entreprise de salariat, d'accompagnement et d'apprentissage mutuels », *Actes du Colloque « Economie sociale et solidaire : nouvelles pratiques et dynamiques territoriales »*, IEMN-IAE Nantes
- SUPIOT A. (sous la direction de) (1999), *Au-delà de l'emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*. Rapport à la Commission européenne, Flammarion.
- SUPIOT A., *L'esprit de Philadelphie. La justice sociale face au marché total*, Seuil, 2010
- VIENNEY C. (1980), *Socio-économie des organisations coopératives*, CIEM

Mots clés : coopérative, mutuelle, droit du travail, syndicat, innovation sociale

ANNEXE

Article de 2008

QUELLE EST L'ACTIVITE D'UNE COOPERATIVE D'ACTIVITES ET D'EMPLOI ?

Construire sur les bases d'une coopérative d'activités et d'emploi : l'émergence d'une
entreprise de salariat, d'accompagnement et d'apprentissage mutuels

Joseph Sangiorgio

Directeur administratif et financier de Coopaname ; cogérant de Vecteur Activités
js@coopaname.coop

Stéphane Veyer

Entrepreneur-associé et cogérant de Coopaname ; cogérant de Coopératifs!
sv@coopaname.coop

Coopaname, 40-44 rue Saint-Blaise, 75020 Paris
Tél : 01.43.71.82.69 / Fax : 01.43.48.77.94

* * *

Résumé :

Quelle est l'activité d'une coopérative d'activités et d'emploi (CAE) ? Cette question simple n'a jamais trouvé de réponse simple, consensuelle, pérenne. Notre contribution, menée dans un cadre de recherche-action par des praticiens des CAE, tente d'aborder cet enjeu en proposant une approche des avatars successifs des CAE depuis leur création. Sur la base de la mue en cours à Coopaname, CAE installée en Ile-de-France, nous avançons l'idée qu'une troisième génération de coopératives d'activités et d'emploi voit actuellement le jour qui mènera ces dernières à devenir enfin ce qu'elles sont : une forme nouvelle de mutualité, dont l'objet est la protection mutuelle des parcours professionnels.

Abstract:

What does a business and employment cooperative (BEC) do? This simple question has no easy answer. We have tried to answer this question by analysing changes that have taken place in these cooperatives since their creation. Given the current situation and evolution at Coopaname, BEC based in Ile-de-France, we would suggest that we are now in a third generation of cooperatives: importance is given to the idea of sharing and true mutual protection of career paths.

Treize ans après l'apparition de la première d'entre elles, Cap Services, à Lyon, les coopératives d'activités et d'emploi demeurent des objets de recherche peu appréhendés (Draperi, 2007), voire peu repérés. L'une des conséquences de ce manque de production savante est une étonnante incertitude quant à la définition même de ce qu'est une coopérative d'activités et d'emploi (CAE) : la seule lecture des documents de communication de différentes CAE étonne par la profusion d'explications sur ce que chacune d'elle *fait*, et l'absence quasi complète de propos synthétique sur ce qu'elle *est*.

Nous avons, dans un précédent article (Sangiorgio J. & Veyer S., 2006), proposé une grille d'interprétation des CAE qui les abordait en tant que projets (dynamiques), et non en tant qu'objets (figés dans ce qui pourrait constituer, à terme, une forme juridique déterminée). Reposant sur une analogie avec le développement des projets de logiciels libres, cette grille d'interprétation invitait à considérer les coopératives d'activités et d'emploi comme des « entreprises épistémiques », c'est-à-dire des organisations dont l'activité serait de se construire elles-mêmes en tant qu'entreprises *par* et *pour* la démarche d'apprentissage et d'innovation qu'elles portent. Cette analyse, si nous ne la renions pas, laisse ouverte la question de la forme définitive que pourraient prendre, à terme, ces entreprises (Caudron, 2008).

Mais cette incertitude, si elle a jusqu'ici favorisé l'expérimentation et la vigueur des projets de CAE, commence à représenter un obstacle à leur démarche. D'une part, il est malaisé de défendre l'idée de l'expérimentation permanente, même si celle-ci est féconde en économie sociale, et ce d'autant plus lorsque l'on perçoit de l'argent public. D'autre part, l'histoire de l'économie sociale montre de manière constante que seules les innovations ayant réussi à produire du droit parviennent à défendre leur modèle (Draperi, 2007) ou en tous cas à en sauvegarder l'intégrité – dans un contexte où se multiplient les tentatives de prédation ou de détournement du concept de coopérative d'activités et d'emploi, cette considération a son importance.

Une occasion se présente qui pourrait permettre aux CAE de faire ce travail de production de droit, de définition d'elles-mêmes et de normalisation de leurs pratiques : la mise en place, au sein des CAE concernées, de représentations du personnel. Dans une optique paritaire de négociation d'accords avec les organisations syndicales, les CAE sont amenées à définir le secteur nouveau dans lequel elles se reconnaîtraient et où elles participeraient à élaborer un

droit applicable à leurs pratiques¹ (l'arrimage à un secteur existant, comme la piste de l'inter-professionnalité imaginée par *Coopérer pour entreprendre* lors de la signature d'un premier accord avec la CGT à l'automne 2005, constituant deux autres possibilités).

Quelle est l'activité des CAE ? Comment la définir dans ce qu'elle a de discriminant et de singulier ? Le débat est donc encore largement ouvert. La « création d'emplois pérennes » répondent certains, la « pédagogie coopérative » avancent d'autres. Le présent article se veut une contribution à cette réflexion. Nous avancerons ici l'idée que la démarche empruntée par les CAE conduit peu à peu à l'émergence d'une nouvelle forme de mutualité, visant la protection mutuelle des parcours professionnels. Une réponse de l'économie sociale à la flexisécurité néolibérale en quelque sorte.

Notre communication s'appuie sur l'expérience de Coopaname, coopérative d'activités et d'emploi installée en Ile-de-France et âgée de quatre ans seulement, mais dont la caractéristique est une croissance extrêmement rapide qui en fait sans doute la plus importante CAE en activité à ce jour (350 personnes à fin juin 2008). Notre démarche est fondamentalement celle de la recherche-action, empruntée par des praticiens des CAE, acteurs de l'expérience Coopaname. Elle revendique, comme cadre épistémologique, l'invitation d'Henri Desroche à inscrire pratique professionnelle quotidienne et recherche en sciences sociales dans un même mouvement (Desroche, 1981). Elle est donc le fruit d'un constant travail de distanciation et de questionnement sur une pratique professionnelle singulière, expérimentale, et encore peu abordée par des chercheurs issus de l'université. La méthodologie utilisée est celle de l'exploration empirique, en ce qu'elle est « adaptée (...) lorsque le chercheur s'intéresse à des phénomènes mal connus, voire totalement inconnus » (Charreire et Durieux, 1999).

Après avoir rapidement rappelé ce que *fait* une CAE, nous tenterons de présenter une approche de l'évolution du concept en considérant des générations d'avatars successifs. Nous ferons l'hypothèse que l'évolution actuelle de Coopaname préfigure l'émergence de CAE de « troisième génération » et illustrerons les modes de fonctionnement de ce nouveau modèle en portant un regard particulier sur la représentation du personnel. Enfin, nous chercherons à montrer en quoi ce modèle s'inscrit profondément dans l'économie sociale et pose une réponse expérimentale au concept de flexisécurité.

¹ C'est à une problématique similaire qu'ont fait face les sociétés de portage salarial ces dernières années (Costa P., Hanet D., Marchika C., 2006).

1. Préambule : que font les CAE ?

Ce propos liminaire ne vise pas à décrire dans le détail le fonctionnement d'une CAE, mais, eu égard au volume limité de productions scientifiques sur le sujet – et donc à sa méconnaissance –, de rappeler succinctement de quoi nous parlons².

Une CAE est une entreprise coopérative organisée sous forme de Scop SA, Scop Sarl, Sarl coopérative ou Scic³. Elle rassemble dans un même cadre juridique, économique, social, fiscal et humain différentes activités entrepreneuriales portées chacune par une, deux ou plusieurs personnes, et gérées comme autant d'unités économiques autonomes analytiquement.

L'une de ces activités – celle qui fonde la CAE – est souvent appelée « Structure » : elle exerce un métier d'accompagnement à la création d'activités économiques, financé presque exclusivement sur fonds publics *via* des conventions contractualisées avec les collectivités territoriales ou des services déconcentrés de l'Etat. Les autres activités sont de nature marchande et exercées par des porteurs de projets entrepreneuriaux accompagnés par la Structure. L'ensemble de ces activités entrepreneuriales – Structure comprise – finance, par une contribution sur son chiffre d'affaires, un certain nombre de fonctions mutualisées qui gèrent les aspects juridiques, comptables, fiscaux, assurantiels, administratifs (etc.) de toutes les activités de l'entreprise. Ces fonctions mutualisées sont autofinancées à échelle de la coopérative⁴.

Le premier objectif de la CAE est d'offrir à ces porteurs de projet, le plus souvent issus du chômage, une alternative à l'immatriculation d'une entreprise classique, notamment individuelle. Il leur est proposé, plutôt que de créer leur propre entreprise, de créer autour de leurs savoir-faire leur emploi salarié au sein d'une entreprise qu'ils partagent. De fait, la CAE accueille des artisans, des commerçants, des prestataires de services aux entreprises ou aux particuliers. Ils sont intégrés à la coopérative sans présumer de la réussite future de leur activité et accompagnés par la Structure pour préciser et lancer leurs projets. Dès leurs premiers actes de commerce, chaque porteur de projet signe avec la CAE un contrat de travail

² 70 entreprises (environ) se désignent en France sous le terme « coopérative d'activités et d'emploi » ou sous une appellation proche (« coopérative d'activités », « coopérative d'emploi et d'activités », « coopérative d'entrepreneurs-salariés », etc.). L'appellation « coopérative d'activités et d'emploi » est la propriété de l'UES *Coopérer pour entreprendre* ; elle est presque unanimement (mais pas exclusivement) utilisée par les coopératives de ce réseau, qui rassemble à lui seul au moins les 4/5^{ème} des entreprises de ce type.

³ A notre connaissance, il n'existe plus de CAE organisée sous forme associative comme cela a été (rarement) le cas par le passé.

⁴ Le schéma de comptabilité analytique est très structurant quant aux pratiques de chaque CAE et fait débat entre elles. Il est présenté ici tel qu'il est conçu à Coopaname.

à durée indéterminée et devient « entrepreneur-salarié ». Juridiquement et socialement, c'est bien en salarié de la coopérative qu'il pratique son activité : c'est la CAE qui facture, encaisse, et porte la responsabilité juridique sur tous ses actes professionnels. Professionnellement et économiquement en revanche, chacun est bien entrepreneur de sa propre activité : il démarche sous sa propre marque commerciale sa propre clientèle et finance sur son chiffre d'affaires son salaire, ainsi que les charges sociales afférentes et la participation aux fonctions mutualisées de la coopérative.

La présence au sein de la CAE s'inscrit *a priori* dans la durée. L'entrepreneur-salarié peut choisir de quitter la coopérative quand bon lui semble et créer sa propre entreprise : la CAE lui aura alors permis de tester, lancer et développer son activité en toute sécurité. Il peut aussi faire le choix de faire durablement de la CAE le cadre d'exercice de son activité : il a alors vocation à devenir associé de la coopérative.

Au fur et à mesure de son développement, la CAE se construit en tant qu'entreprise collective, partagée par l'ensemble de ses entrepreneurs : ils peuvent s'y donner ensemble les droits, les sécurités, la protection sociale, les mutualisations ou les opportunités d'affaires dont ils ne pourraient bénéficier s'ils étaient travailleurs indépendants.

2. Approche de l'évolution du concept : les différents avatars de la CAE

De prime abord – et même si l'on est initié aux arcanes byzantines de l'économie sociale ou impliqué dans le monde de l'accompagnement à la création d'activité – les coopératives d'activités et d'emploi constituent le plus souvent des objets déconcertants, divers, complexes, et en perpétuelle évolution. De fait, au-delà même de l'appellation utilisée ou du réseau d'appartenance⁵, ce champ rassemble en effet des entreprises très hétérogènes, tant dans leurs pratiques que par les projets militants et/ou entrepreneuriaux qu'elles affichent.

Nous proposons ici non pas une typologie, mais plutôt une lecture historique des différents avatars de CAE. Nous faisons l'hypothèse qu'à partir d'une proposition de départ, les CAE ont connu deux mues successives qui ont mené à la constitution de deux générations de modèles de CAE. Une troisième mue serait en cours à Coopaname qui mènerait à l'émergence d'une troisième génération de CAE.

2.1. CAE de première génération : sécuriser dans un cadre entrepreneurial

L'ambition première de Cap Services lorsqu'elle fut créée en 1995 était de sécuriser les premiers pas de porteurs de projets ayant l'intention de créer leur entreprise individuelle. Il

⁵ Coopaname est sociétaire de l'UES *Coopérer pour entreprendre*.

s'agissait de mettre en œuvre un cadre juridique nouveau permettant l'hébergement temporaire des porteurs de projets, le temps qu'ils « testent en grandeur réelle » leur projet et apprennent le métier d'entrepreneur, sans qu'ils aient besoin de s'immatriculer immédiatement au registre du commerce. C'est sur ce schéma basique qu'ultérieurement les couveuses verront le jour et qu'elles continuent encore aujourd'hui de fonctionner.

L'évolution initiale des CAE, qui les a amenées à forger peu à peu le modèle que nous appelons ici de « première génération » a consisté à construire sur cette proposition initiale des pratiques d'accompagnement originales que l'on peut résumer ainsi :

- ◆ La réduction de la prise de risque initiale permet d'ouvrir plus largement les portes du test à un plus grand nombre de porteurs de projets : on peut ainsi se libérer des exercices imposés de l'étude de marché ou du prévisionnel d'affaires, et ne plus sélectionner les projets sur des critères prospectifs de rentabilité économique.
- ◆ La constitution sous forme de Scop change le rapport entre l'accompagnant (entrepreneur de la Structure) et l'accompagné (entrepreneur de son activité) et établit une sorte de « parité en entrepreneuriat ». L'aide apportée au porteur de projet n'est ni une assistance, ni du conseil de gestion, mais bien une écoute bienveillante et un accompagnement entre pairs.
- ◆ La mise en œuvre d'un cadre collectif permet de rompre l'isolement du porteur de projet et d'organiser un travail d'accompagnement collectif, au travers d'ateliers d'échanges de pratiques par exemple.

Ce modèle de première génération est encore celui qui préside au fonctionnement d'un grand nombre de CAE. Les plus anciennes d'entre elles sont nées (avant 2002 environ) de ce schéma et, pour certaines, continuent de le mettre en œuvre.

2.2. CAE de deuxième génération : mutualiser une entreprise partagée

Sur les bases des CAE de première génération a peu à peu émergé un deuxième modèle, à mesure qu'un nombre croissant d'entrepreneurs émettaient le désir de demeurer au sein de la coopérative et d'en faire durablement leur entreprise, mais aussi que ce désir trouvait écho et relais auprès de ceux des dirigeants de CAE – entrepreneurs de la Structure – qui acceptaient d'imprimer un surplus d'innovation à une entreprise déjà expérimentale. Les CAE de deuxième génération ne visent plus à sécuriser la création d'entreprises individuelles, mais bien à construire une alternative à celles-ci, *via* un projet d'entrepreneuriat collectif. L'accès au sociétariat des entrepreneurs n'y fait par conséquent plus figure d'exception, mais d'aboutissement naturel du parcours mené au sein de la CAE.

S'inscrivant dans la durée, les entrepreneurs-salariés, qu'ils soient ou non associés, contribuent humainement et financièrement, de façon substantielle, au développement du projet collectif de la coopérative. L'entreprise partagée ainsi formée connaît un *turn over* réduit et donc un développement de sa taille, qui lui apporte l'autofinancement nécessaire à sa construction. Son projet collectif consiste en un développement de divers mécanismes de mutualisation qui visent à offrir au sein de la coopérative des conditions d'exercice professionnel supérieures à celles dont l'entrepreneur disposerait s'il était travailleur indépendant : partage de locaux de travail, possibilités de collaborations professionnelles simplifiées, couverture réciproque des difficultés de trésorerie, conduite de démarches commerciales communes, économies d'échelle sur les achats, constitution d'une protection sociale salariée etc.

Le schéma de « l'entreprise partagée »⁶ fédère dans une même Scop, dont chacun peut devenir l'associé, des personnes demeurant fondamentalement des entrepreneurs de leur propre activité, mais qui construisent ensemble, et avec la Structure, un projet collectif de mutualisation qui les transcende. L'un des aboutissements fondamentaux de ce processus est l'établissement d'une représentation du personnel. Un autre est la constitution de réserves impartageables significatives, issues de l'ensemble des activités entrepreneuriales bénéficiaires – ce qui signifie l'acceptation par les entrepreneurs-salariés qu'une partie du résultat de leur activité individuelle soit transformée, non en salaire pour eux-mêmes, mais en un patrimoine commun à l'ensemble des salariés actuels et futurs de la coopérative. Ce schéma parvenu à maturité entraîne également l'apparition de produits proprement collectifs (comme les rémunérations financières issues du placement de la trésorerie de la coopérative) et dont l'affectation est décidée, non par la Structure, mais par le collectif. Enfin, cette évolution bouleverse l'appréhension par la coopérative de la notion de risque : plus forte économiquement, la CAE de deuxième génération peut s'autoriser à signer des baux commerciaux, à contracter des prêts ou à embaucher du personnel intérimaire (etc.) pour le compte de certains de ses entrepreneurs, et accompagner ainsi le développement de leur activité dans la durée.

De nombreuses CAE nées sous le signe de la première génération rencontrent des difficultés à migrer vers ce modèle qui, pour être pleinement cohérent, nécessite parfois d'effectuer une véritable révolution culturelle interne, à la fois en termes de définition de soi (vis-à-vis des

⁶ Cette appellation dont Coopaname est à l'origine est aujourd'hui reprise en « présentation de soi » par un certain nombre de CAE, mais aussi présente dans la deuxième mouture de la charte de *Coopérer pour entreprendre*, adoptée en 2006.

financeurs publics de la Structure, ou vis-à-vis des entrepreneurs déjà présents), mais aussi de gouvernance (car il faut accepter que la Structure perde le pouvoir au sein du sociétariat). Celles nées d'emblée de ce schéma, comme Coopaname, évoluent en revanche très vite vers une intégration croissante de la coopérative, un développement cumulatif de ses effectifs et un renforcement substantiel du projet collectif lui-même, et de la part d'innovation qu'il porte. Cette évolution annonce une troisième mutation, d'ores et déjà entamée au sein de Coopaname.

3. CAE de troisième génération : coopérer dans une mutuelle de travail

Un collectif fort, rassemblant un nombre importants d'entrepreneurs, unis par un projet commun qu'ils connaissent et se sont réapproprié, présente le potentiel pour expérimenter la construction progressive d'un nouveau modèle : celui d'une entreprise que l'on ne se contente plus de partager, mais qui est essentiellement le catalyseur de multiples coopérations croisées. Bien entendu, la description qui suit ne correspond pas à la réalité présente. Cependant, les éléments qu'elle mentionne ne relèvent déjà plus de l'utopie : ils sont tous en cours de conception ou de mise en place à Coopaname⁷. Il nous semble donc important, dans notre démarche de recherche-action, de les évoquer tels que nous imaginons qu'ils existeront demain.

3.1. Une entreprise de salariat, d'accompagnement et d'apprentissage mutuels

Par sa taille, la CAE de troisième génération rassemble une extraordinaire richesse de compétences diverses sur laquelle chacun peut s'appuyer. Elle dispose d'une assise financière accrue tant du point de vue de sa trésorerie que de ses fonds propres. Cette assise l'autorise plus aisément à jouer le rôle de partenaire industriel pour les projets de ses entrepreneurs-salariés et donc à prendre des risques financiers pour et avec eux. Elle lui permet aussi de développer, avec des partenaires, son propre fonds d'investissement, sa propre caisse de secours mutuel, ses propres mécanismes de couverture des pertes d'exploitation.

La CAE de troisième génération organise en son sein de multiples collectifs d'entrepreneurs-salariés qui sont autant de lieux d'intégration des nouveaux arrivés, d'apprentissage mutuel, mais aussi de mise en œuvre de projets portés par des groupes temporaires de travail. A l'échelle de la coopérative, l'un des rôles de la Structure est d'animer ces collectifs afin qu'ils produisent leurs propres processus d'accompagnement mutuel. Pour ce faire, elle s'appuie sur

⁷ La recherche-action de Coopaname en matière de CAE de troisième génération est d'ores et déjà soutenue à ce jour par la DRTEFP Ile-de-France, la DIISES, le Haut Commissariat aux Solidarités Actives et la Fondation Crédit Coopératif.

une connaissance fine des compétences professionnelles et sociales de chacun au travers d'outils spécifiques (cartographies, référentiels...).

De ces collectifs naissent et disparaissent de manière souple et sans risque pour les entrepreneurs-salariés, autant de démarches professionnelles collectives portées par trois, cinq ou dix personnes potentiellement aptes, par la combinaison de leurs aspirations et de leurs savoir-faire, à répondre à une opportunité d'affaire donnée⁸. Là encore, la Structure a pour rôle de susciter et d'accompagner systématiquement ces démarches en ce qu'elles permettent à des entrepreneurs autonomes de bénéficier d'emblée de la force de projets collectifs dans lesquels le travail peut être divisé. Elle favorise également l'innovation, par la conjonction de profils, de savoir-faire, de projets hétérogènes et singuliers⁹. Au final, en coopérant, les entrepreneurs-salariés s'ouvrent des marchés plus attrayants que ceux auxquels ont habituellement accès les micro-entrepreneurs.

A terme, la CAE de troisième génération ne présente plus le visage d'un cadre où cohabitent des projets individuels, mais bien celui d'un « bouillon de culture » dans lequel se font et se défont des dizaines de petites PME internes, souples et opportunistes, comme autant de lieux où l'on se salarie, où l'on s'accompagne et où l'on se forme les uns les autres. Globalement, la CAE a construit, sur les bases d'une société coopérative de production, une mutuelle de protection des parcours professionnels. On n'y entre plus avec un projet entrepreneurial, mais avec des savoir-faire (un « métier ») dont on souhaite vivre de manière autonome. On y trace librement son propre parcours, conforme à ses aspirations et à son projet de vie, en s'associant de façon souple aux personnes que l'on choisit, sur les activités que l'on choisit¹⁰. Ensemble, on s'y donne une capacité à créer une richesse collective qui permet *in fine* de sécuriser les parcours de chacun, dans la prise de risque comme dans l'accident, dans la réorientation professionnelle comme dans le développement. Utopie ? Oui sans doute, dans la mesure où l'utopie est valide en économie sociale puisqu'elle initie la recherche-action, à l'instar du mirage sans lequel la caravane ne se mettrait jamais en route (Desroche H., 1975).

⁸ Ce que nous avons nommé par ailleurs le « méso-entrepreneuriat » (Veyer S., 2007).

⁹ Ce point est fondamental car il milite pour la plus grande diversité possible des compétences sociales et professionnelles présentes au sein de la CAE, et donc rejette la tentation actuelle de multiplier les CAE thématiques (ce d'ailleurs à quoi *Coopérer pour entreprendre* s'est constamment opposée).

¹⁰ La gestion souple de la multi-activité dans les CAE ouvre beaucoup de possibilités de ce point de vue : nous ne sommes pas loin de la composite et de la papillonne selon Fourier !

3.2. Une illustration : la représentation du personnel

Pour illustrer notre propos, nous proposons d'aborder l'enjeu que constitue la représentation du personnel dans les coopératives d'activités et d'emploi.

Dans les CAE de première génération, la représentation du personnel n'a pas beaucoup de sens, sauf pour les salariés permanents de la Structure : une représentation formelle et classique peut être établie, mais que peut signifier au fond la représentation des entrepreneurs-salariés, ces salariés « de passage » qui sont économiquement leurs propres employeurs ?

Dans les CAE de deuxième génération, la donne est différente. Même si l'assemblée des sociétaires peut théoriquement remettre en cause la gérance, celle-ci, *a priori* dans les mains de salariés de la Structure¹¹, détient au quotidien un pouvoir exorbitant sur ses entrepreneurs-salariés (dont elle gère, après tout, le chiffre d'affaires qu'ils génèrent !). Certes, la confiance réciproque est la pierre angulaire du fonctionnement d'une CAE, mais quelques garde-fous sont nécessaires : la représentation du personnel est au premier chef l'instance qui peut exercer un contrôle des pratiques de la Structure à l'égard des entrepreneurs-salariés (quel est le traitement du résultat comptable ? comment sont gérées les couvertures de trésorerie entre activités analytiques ? quelles sont les conditions de départ de tel entrepreneur-salarié ? quelles sont les conditions d'accompagnement de tel autre ?).

Le passage à la troisième génération de CAE octroie à la représentation du personnel une place centrale dans la gouvernance et le projet politique de la coopérative. Pour appréhender cette question, il est nécessaire de faire un détour par un travail de conceptualisation du sens que peut endosser une représentation du personnel dans une entreprise d'entrepreneurs responsables économiquement du niveau de leurs propres salaires et très autonomes dans l'exercice au quotidien de leurs activités.

Les nouvelles générations d'entrepreneurs – celles qui s'auto-emploient dans des micro-entreprises, dans les sociétés de portage ou des CAE – sont le plus souvent issues du chômage et n'ont fréquemment ni la capacité, ni même l'envie, de capitaliser leur activité. Comment dès lors réaliser de plus-value substantielle lorsque l'on ne peut compter que sur sa seule force de travail ? Certains fraudent. D'autres se font aider gracieusement par leurs proches. La plupart peste contre la lourdeur des charges sociales sans forcément réaliser que l'Etat, en allant dans leur sens par de continuelles réformes d'allègement des charges, contribue à les

¹¹ Nous nous plaçons ici dans le cadre d'une Scop Sarl puisqu'il s'agit du statut le plus répandu parmi les CAE. Mais force est de constater que ce statut est inadapté à une CAE de deuxième génération atteignant une certaine taille. Coopaname se transforme actuellement en Scop SA après un an de débats entre les associés-salariés pour mettre en place les ressorts de la gouvernance future.

précariser encore davantage au regard de leur protection sociale. Au final, pour le plus grand nombre, le succès économique de l'auto-emploi ne peut passer que par une forme d'auto-exploitation : horaires de travail déraisonnables, vie de famille sacrifiée, risques pris avec les conditions de sécurité, etc.

Or, par définition, l'immatriculation d'une entreprise individuelle entraîne la sortie de ces professionnels du cadre du code du travail et du champ d'intervention syndical. Le micro-entrepreneur peut se permettre tous les abus sur lui-même, rien ne viendra s'y opposer ; sa souffrance ira jusqu'à être valorisée tant elle signe, dans nos représentations, l'appartenance même à la condition entrepreneuriale !

Dans une vision mutualiste de la CAE, la reconstruction d'une entreprise collective est le moyen de remettre dans le droit du travail, et sous le regard des syndicats, des professionnels qui sont de plus en plus nombreux à y échapper ; elle est aussi la possibilité de fédérer l'action collective face aux donneurs d'ordres¹² : les entrepreneurs-salariés peuvent donc s'y protéger collectivement contre eux-mêmes – ou plutôt : protéger collectivement les salariés qu'ils sont, des entrepreneurs individuels qu'ils sont par ailleurs.

On le voit, dans la CAE de troisième génération, la représentation du personnel, loin d'être une absurdité ou une formalité, constitue un élément central de la gouvernance et du projet collectif, dont elle gère ou cogère certains des rouages les plus importants : formation continue, prévention des risques professionnels, soutiens financiers individuels etc.

4. Une réponse de l'économie sociale à la flexisécurité néolibérale ?

L'exemple de la représentation du personnel illustre parfaitement le projet politique de CAE comme Coopaname en tant qu'il accompagne la volonté de reconstruire des cadres collectifs là où l'économie capitaliste néolibérale tend à les faire disparaître. Selon nous, cette démarche est essentiellement une démarche d'économie sociale.

4.1. La « microscopisation » de l'entrepreneuriat : une précarité valorisée

Le développement des CAE s'inscrit, depuis presque quinze ans, dans un contexte d'évolution sociologique de la création d'entreprise, et d'émergence de ces nouvelles figures de l'entrepreneuriat que sont les « solos », « free lance » et autres « micro-entrepreneurs », tous

¹² Rappelons que la mutualité est largement née de ce type d'actions collectives, comme la défense du « tarif » revendiquée par les Canuts (Dreyfus M., 2001). Certains projets économiques portés collectivement à Coopaname (dans le secteur de la mode par exemple), incluent cette même dimension revendicative.

davantage soucieux de créer leur propre emploi que de développer des PME¹³. Souvent issus du chômage, dépourvus de culture entrepreneuriale, de réseaux, et partant d'une situation économique qui n'autorise pas la moindre prise de risque financier, ces micro-entrepreneurs se trouvent pour beaucoup, soit contraints de créer leur emploi à défaut d'en trouver un, soit amenés à imaginer une autonomie professionnelle par aspiration à ne plus retourner travailler dans les entreprises classiques.

L'économie néolibérale trouve son compte dans ce développement du micro-entrepreneuriat, sous la forme d'une flexibilité, d'un allègement – total ! – de charges, d'une exonération du droit du travail, impossibles à obtenir dans le cadre du salariat. Au final, le micro-entrepreneuriat semble participer du vaste mouvement d'externalisation qui, de la grande entreprise se recentrant sur son cœur de métier à la PME préférant faire un appel régulier à un sous-traitant plutôt que d'embaucher (Perraudin C., Thèvenot N, et Valentin J, 2006), a mené de proche en proche toute une population de personnes à constituer leur savoir-faire en offre commerciale et à faire d'elles-mêmes des entreprises.

Les politiques publiques visent toutes immanquablement, depuis quinze ans, à faciliter ce phénomène : création du statut fiscal de micro-entreprise, allègement des cotisations sociales en début d'activité, création de la Sarl à 1 euro, octroi quasi automatique de l'Accre, promotion du microcrédit, règlementation sur les services aux personnes (etc.), sont autant d'exemples de mesures qui promeuvent et valorisent un entrepreneuriat de plus en plus « micro-dimensionné » – les dernières en date étant la reconnaissance récente des sociétés de portage salarial et la création du statut d'autoentrepreneur.

Depuis sa création, Coopaname porte une critique forte et hétérodoxe de cette « microscopisation » de l'entrepreneuriat. Car derrière l'image valorisante du chômeur-entrepreneur individuel « qui prend son destin en main », il y a une forme de précarité trop peu soulignée. Le micro-entrepreneur créateur de sa micro-entreprise, paré de son microcrédit et de sa micro-assurance, a de fortes chances de dégager un micro-revenu et de bénéficier d'une micro-protection sociale : la statistique florissante de la création d'entreprises en France ne traduit pas un dynamisme économique, mais bien une précarisation sociale.

En construisant collectivement une entreprise partagée forte, le projet politique de Coopaname vise à recréer du « macro », c'est-à-dire de l'entreprise, du droit, de la sécurité, de

¹³ On entend ici par micro-entreprise toute entreprise se limitant au seul créateur, quel que soit son statut juridique. Entre 2000 et 2006, le nombre de créations annuelles de ce type d'entreprises a augmenté de 28 %, tandis que celui des créations d'entreprises avec salariés reculait de 12 %. Les projets micro-entrepreneuriaux représentent aujourd'hui 83,3 % des créations d'entreprises en France, contre 77,5 % en 2000 et 73,4 % en 1993 (source : Insee).

la protection sociale, là où il n'y en a plus. Cette démarche, selon nous, illustre parfaitement ce que peut être une innovation portée par l'économie sociale : une expérience démocratique d'émancipation collective en réponse à une individualisation (pour ne pas dire une atomisation) et à une précarisation induites par l'économie capitaliste néolibérale. A ce titre, sans doute les CAE aujourd'hui n'interrogent-elles pas tant l'entrepreneuriat que le salariat.

4.2. La CAE : un contrepied à la flexisécurité ?

Cette réflexion amène à considérer la démarche des CAE au regard de la flexisécurité – thème largement à la mode mais qui peine à s'incarner dans quelque expérience concrète. Il arrive, parmi les interlocuteurs des CAE, que la coopérative soit assimilée à une forme de flexisécurité. Cette comparaison nous semble totalement erronée.

Si CAE et flexisécurité participent d'une même crise, c'est non pas celle de l'emploi ou du manque d'emploi, mais celle du travail. Elles y apportent toutefois des réponses diamétralement opposées tant dans le diagnostic et l'approche que dans les objectifs poursuivis ou la méthode adoptée.

Dans une analyse des fondements théoriques de la flexisécurité, Christophe Ramaux souligne que ce concept s'inscrit dans un cadre de pensée où, d'une part, le travail est analysé sur le mode de l'échange (et non de la production) et où, d'autre part, la flexibilité est appréhendée comme un ajustement quantitatif, externe à l'entreprise. Cette flexisécurité-là présuppose donc l'instabilité de l'emploi et la favorise en effet en se focalisant sur un « marché » du travail où il s'agirait de fluidifier et sécuriser les transitions (Ramaux C., 2006). Force est d'ailleurs de constater qu'à l'instar du Livre Vert de la Commission Européenne, les tenants de la flexisécurité sont parfaitement clairs sur le volet flexibilité, et beaucoup moins quand il s'agit de détailler le volet sécurité : flexibilité et sécurité ne sont pas égales, la seconde ne faisant que compenser la première, jugée indispensable à la sacrosainte compétitivité des entreprises.

Selon nous, la CAE est un exact contrepied de ce modèle. Elle invite au contraire à recentrer le professionnel sur ses savoir-faire et ses aspirations, sur son métier, dans toutes les dimensions de ce mot, qui ne se réduit pas à un échange marchand¹⁴. Elle cherche à s'inscrire dans la durée et « à faire entreprise » avec ceux qui le souhaitent afin que l'exercice autonome de leur métier soit facteur d'émancipation et d'épanouissement personnel. En un mot, et pour souligner l'opposition terme à terme des deux démarches : une CAE comme Coopaname construit du cadre collectif sécurisant pour autoriser la flexibilité interne de trajectoires

¹⁴ Cf. Intervention de Patrick Viveret aux Universités d'automne de Coopaname 2007.

individuelles choisies ; la flexisécurité liquéfie les cadres collectifs pour, en externe, flexibiliser des individus qu'elle sécurise individuellement dans leurs trajectoires contraintes.

* * *

Dans un très récent ouvrage où il consacre un chapitre aux coopératives d'activités et d'emploi, Jean-François Draperi pose un parallèle entre les CAE et le Familistère de Guise, en ce que ces deux expériences, à un siècle d'intervalle, s'attaquent au même enjeu éducatif (Draperi, 2007) : comment éduquer massivement à la coopération des personnes qui n'y sont pas préparées afin qu'elles bâtissent ensemble un outil économique d'émancipation collective ? La réponse de Godin souligne la nécessité de faire reposer l'édifice sur la sécurité sociale, octroyée d'emblée et sans condition à chacun, sous une forme mutualiste (Draperi, 2008). Cette démarche trouve un écho dans la pratique des CAE dont le fondement même, depuis leur origine, est la sécurisation des personnes. Aussi, que les CAE continuent à se construire en tant que « mutuelles de travail » semble devoir leur permettre de devenir ce qu'elles ont toujours été : des outils de sécurisation collective des parcours professionnels individuels.

Une coopérative de production qui serait le support d'une mutuelle, dont le moteur serait la pédagogie coopérative et l'objectif, l'émancipation dans un contexte de précarité : voilà qui rapproche beaucoup du Familistère, et ancre le projet de CAE comme Coopaname au cœur de l'économie sociale toute entière.

- BORNAREL F., « La confiance contrainte. Résultat d'une recherche conduite dans un cabinet de recrutement », *13^e conférence de l'AIMS*, 2004
- CAUDRON F., « Lier pratiques démocratiques et efficacité économique : la rationalisation démocratique », *RECMA* n°308, 2008
- CHARREIRE S., DURIEUX F., « Explorer et tester », in THIETART R.-A. (dir.) *Méthodes de recherche en management*, Dunod, 1999
- COHENDET P., CRÉPLET F., DUPOUËT O., « Innovation organisationnelle, communautés de pratique et communautés épistémiques : le cas de Linux », *Revue française de gestion*, vol. 29/146, 2003
- CONEIN B., « Communautés épistémiques et réseaux cognitifs : coopération et cognition distribuée », *Revue d'Economie Politique*, n°113, 2004
- COSTA P., HANET D., MARCHIKA C., « Instabilité des emplois et des parcours professionnels : l'exemple du portage salarial », *Actes du Colloque interdisciplinaire « Flexicurité en France »*, Université de Marne-la-Vallée, 2006
- DESROCHE H., *Apprentissage en sciences sociales et éducation permanente*, Les éditions ouvrières, 1981
- DESROCHE H., *La société festive – du fouriérisme écrit aux fouriérismes pratiqués*, Seuil, 1975
- DRAPERI J.F., *Comprendre l'économie sociale – Fondements et enjeux*, Dunod, 2007
- DRAPERI J.F., *Godin, inventeur de l'économie sociale – Mutualiser, coopérer, s'associer*, Editions Repas, 2008
- DREYFUS M., *Liberté, Egalité, Mutualité – Mutualisme et syndicalisme 1852-1967*, Editions de l'Atelier, 2001
- COWAN R., DAVID P.A., FORAY D., « The explicit economics of knowledge codification and tacitness », *Industrial and corporate change*, vol. 9 n°2, 2000
- FOURIER Ch., *Vers une enfance majeure – Textes sur l'éducation réunis et présentés par René Schérer*, La Fabrique éditions, 2006
- GRANOVETTER M., « The Strength of Weak Ties », *American Journal of Sociology*, vol. 78 n°6, 1973
- LAZEGA E., « Rationalité, discipline sociale et structure », *Revue française de sociologie*, n°44, 2003
- MALO M.C., « La gestion stratégique de la coopérative et de l'association en économie sociale », *RECMA* n°281, 2001
- MAUSS M., *Essai sur le don*, 1924

- OLSON M., *Logique de l'action collective*, PUF, 1978
- PERRAUDIN C., THEVENOT N., et VALENTIN J., « Sous-traiter ou embaucher ? Une analyse empirique des comportements de substitution des entreprises de l'industrie en France entre 1984 et 2003 », *Actes du Colloque interdisciplinaire « Flexicurité en France »*, Université de Marne-la-Vallée, 2006
- RAMAUX C., « Flexicurité : quels enjeux théoriques ? », *Actes du Colloque interdisciplinaire « Flexicurité en France »*, Université de Marne-la-Vallée, 2006
- RAYMOND E., *The cathedral and the bazaar: musings on Linus and open source by an accidental revolutionary*, O'Reilly and associates, 1999
- SANGIORGIO J., VEYER S., « L'entrepreneuriat collectif comme produit et projet d'entreprises épistémiques. Le cas des Coopératives d'Activités et d'Emploi », *Revue de l'entrepreneuriat vol 5 n°2*, 2006
- SCHIEB-BIENFAIT N., CLERGEAU C., « Les dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprise ou l'économie sociale au secours de l'économie de marché », *Actes du 4^{ème} Congrès de l'Académie de l'entrepreneuriat*, 2005
- VEYER S., « Le projet d'entrepreneuriat collectif des Coopératives d'Activités et d'Emploi : quelles pratiques managériales ? », *Actes du Colloque « Coopératives et Mutuelles : Impacts du statut sur l'efficacité et l'organisation managériale »*, ISTECS, 2007
- VON HIPPEL E., « Users as innovators », *Technology review*, n°oct-nov, 1977