

**Université de Picardie Jules Verne**  
École Doctorale en Sciences Humaines et Sociales (E.D. 586)

**Thèse de doctorat en Sociologie**

Présentée et soutenue publiquement

Par

**Ada REICHHART**

Le 27 novembre 2019

---

**L'émancipation par la coopération au travail.  
Une analyse critique des Sociétés coopératives et  
participatives (Scop).**

---

Volume I

**JURY**

**Mme Sophie BÉROUD, Examinatrice**

*Professeure de Science Politique, Université Lumière Lyon 2*

**Mme Sylvaine BULLE, Rapporteur**

*Professeure de Sociologie, ENSA Paris Val de Seine*

**Mme Estelle FERRARESE, Directrice de thèse**

*Professeure de Philosophie, Université de Picardie Jules Verne*

**Mme Sandra LAUGIER, Examinatrice**

*Professeure de Philosophie, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne*

**M. Alexander NEUMANN, Rapporteur**

*Professeur de Sociologie, Université Paris 8*

**M. Yves SINTOMER, Examineur**

*Professeur de Science Politique, Université Paris 8*

Laboratoire CURAPP-ESS – U.M.R. 7319  
Pôle Universitaire Cathédrale  
10, Placette Lafleur BP 2716  
80027 Amiens Cedex 1



## Résumé

---

**Titre : L'émancipation par la coopération au travail. Une analyse critique des sociétés coopératives et participatives (Scop).**

Ce travail sociologique propose de confronter le concept philosophique d'émancipation avec l'étude empirique qualitative du processus d'association volontaire de travailleurs, en vue de fonder une organisation démocratique du travail, sous la forme de Société Coopérative et Participative (Scop). S'inscrivant dans le courant de pensée de la Théorie Critique, il explore dans quelle mesure et sous quelle(s) forme(s) l'expérience coopérative au travail, fondée sur un double principe de redistribution à la fois politique (« un homme, une voix ») et économique (partage égalitaire des résultats générés), pose les conditions d'une émancipation des travailleurs. Partant d'une définition de l'émancipation comme un processus d'appropriation du monde ouvrant le champ à la construction d'un nouveau rapport au monde, il propose d'appréhender la Scop comme une « forme de vie » au travail permettant aux travailleurs, à travers ses principes structurant relevant de la démocratie que sont la participation et la coopération, de déployer un ensemble de pratiques d'appropriation du monde. Souhaitant nous détacher d'une conception instrumentale de la Scop, qui enferme l'expérience de coopération ouvrière dans le cadre figé des règles formelles, cette approche conduit à renouveler le paradigme de la participation tel qu'habituellement associé à la Scop, en s'appuyant sur les représentations, discours et expériences vécues des salariés. Il interroge également les limites internes que présentent les mécanismes coopératifs au travail –leurs manquements au principe de participation démocratique des travailleurs – ainsi que les obstacles extérieurs que constitue notamment le temps, dont l'accélération bouleverse les impératifs liés aux pratiques participatives.

Mots clés : travail ; émancipation ; Scop ; coopérative de production ; utopie ; démocratie ; participation ; appropriation ; forme de vie ; protection ; temps ; théorie critique.

## Summary

---

### **Title: Emancipation through cooperation: a critical analysis of worker's co-operatives**

This critical sociological analysis proposes to question through the philosophical concept of emancipation, the process of workers' free association in order to experiment a democratic labour organisation in the form of "worker's co-operatives". Using a Critical Theory approach, it explores how and to what extent this particular experience of cooperation at work, based on a political ("one man, one vote") and economic (equal redistribution of profits) redistribution principle, lays the social conditions for the emancipation of workers. By defining the concept of emancipation as a process by which one can appropriate one's world, thus paving the way for a new relation to the world, it apprehends "worker's co-operatives" as a specific "form a life" in the sphere of labour by which, through the democratic principles of participation and cooperation, workers can develop a range of appropriation practices. Drawing on the discourses, representations and experiences of workers, this approach dispels the instrumental definition of "worker's co-operatives", which tends to lock them up in a fixed framework of formal rules, and leads to a renewal of the paradigm of participation at work. It also questions the internal limits of cooperative mechanisms in the sphere of labour, especially their deception of democratic principles, and the external obstacles, among which time and the process of social acceleration seem to seriously jeopardize the imperatives of participatory practices.

Key words: labour; emancipation; worker's co-operative; utopia; democracy; participation; appropriation; form of life; protection; time; critical theory.

## Remerciements

---

Mes remerciements vont tout d'abord à Estelle Ferrarese, qui a dirigé ma thèse ainsi que mon mémoire de Master, et dont les travaux scientifiques ont directement influencé cette recherche. Je souhaite la remercier pour ses précieux conseils, son exigence formatrice, sa relecture systématique, ses encouragements et sa grande disponibilité. Je souhaiterais également la remercier pour les opportunités de travail et de rencontres dont elle a été l'instigatrice, avec la possibilité en particulier de participer au groupement de recherches internationales « Formes de vie ».

Je souhaite également chaleureusement remercier les membres du jury de cette thèse qui, en acceptant d'en faire partie, me font l'honneur d'y consacrer du temps et de l'intérêt : Sophie Bérout, Sylvaine Bulle, Sandra Laugier, Alexander Neumann et Yves Sintomer.

Dans le champ académique, il me faut aussi remercier l'ensemble des personnes qui m'ont fait part de leurs critiques et de leurs conseils au gré de rencontres scientifiques. Je souhaite remercier en particulier les membres de mon comité de suivi de thèse pour leur relecture et leurs conseils encourageants : Razmig Keucheyan, et en particulier, Jean-Daniel Boyer qui a accompagné mes travaux depuis mon Master.

Cette thèse n'aurait par ailleurs pas été possible sans la confiance d'Anne-Sophie Lamine qui après mes études à Sciences Po Strasbourg, a permis ma redirection professionnelle vers le monde de la recherche en acceptant ma candidature à son Master et en favorisant ma rencontre avec Estelle Ferrarese. C'est bien grâce à sa confiance que j'ai pu concrétiser ce projet de thèse. Je souhaite ici lui faire part de ma reconnaissance et lui adresser mes plus chaleureux remerciements.

Ce travail de thèse se fonde sur les paroles de coopératrices et de coopérateurs qui ont eu l'amabilité et la générosité de consacrer du temps à cette enquête. Je souhaiterais ici leur adresser mes plus chaleureux remerciements d'avoir accepté de participer à ce travail. Sans eux, cette recherche n'aurait pas été possible.

J'aimerais remercier tout particulièrement le président et directeur général de la Scop Fonderie de la Bruche, M. S., pour son ouverture, sa bienveillance, et sa confiance, me laissant toute liberté dans mes recherches et ma période d'observation, dans une entreprise

dont les nombreuses sollicitations sont chronophages. Je lui suis extrêmement reconnaissante de m'avoir donné la possibilité de pénétrer dans l'intimité d'une expérience historique de coopération ouvrière.

Il me faut également adresser mes plus vifs remerciements à l'ensemble des coopératrices et coopérateurs de la Scop qui ont accepté, par le biais de leur Conseil d'Administration, ma présence au sein de leur entreprise.

Toujours dans le cadre de l'enquête de terrain, je souhaiterais adresser mes remerciements aux responsables des Scop Génie Climatique de l'Est et Alsace Sols Industriels pour leur disponibilité et leur facilitation du processus d'observation et de recueil d'entretiens.

Ce travail de thèse a été favorisé par un soutien familial et amical dont on connaît l'importance lorsqu'il s'agit de mener à bien ce projet au long cours. Ce soutien a été d'autant plus précieux que ces recherches ont dû être suspendues pendant plusieurs mois pour maladie.

Mes remerciements vont à mes ami.e.s, ma sœur et sa famille, mes grands-parents, l'ensemble des membres de ma famille, et tout particulièrement à Sophie et Charlie Harding. Je remercie également affectueusement mes parents, mon frère, Ellen Blom et Fabienne Audéoud pour leurs encouragements, leurs conseils et leur relecture.

Enfin, je remercie bien évidemment de tout cœur Mathias Valverde pour son soutien indéfectible pendant ces années de recherches et de vie commune.

# Sommaire

---

<b>Introduction</b>	<b>9</b>
I. Propos introductifs : programme de la thèse.....	10
II. Une définition de l'émancipation .....	25
III. Plan de la thèse .....	53
IV. Méthodologie .....	55
<b>PARTIE I: La Scop : une proposition de forme de vie dans un contexte capitaliste</b>	<b>76</b>
Introduction .....	77
Chapitre 1: La Scop : une forme de vie qui pose les conditions d'une appropriation du monde .....	79
Chapitre 2: La structure normative de la coopérative : participation, coopération et « esprit Scop » .....	123
Chapitre 3: Le parcours en construction de la Scop : une expérience mouvante en constante négociation .....	167
Conclusion de la partie I.....	207
<b>PARTIE II: Une lecture de la Scop comme moyen d'appropriation du monde au travail</b>	<b>208</b>
Introduction .....	209
Chapitre 4: La Scop à l'épreuve de la participation démocratique des travailleurs .....	211
Chapitre 5: Les mécanismes d'appropriation dans la Scop.....	250
Chapitre 6: Une promesse démocratique non tenue : l'enclenchement de la délégitimation .....	296
Conclusion de la partie II .....	340
<b>PARTIE III: Le pouvoir protecteur de la Scop face aux risques du travail : un équilibre incertain fragilisé par l'accélération du temps</b>	<b>341</b>
Introduction .....	342
Chapitre 7: La logique doublement protectrice de la Scop : une pratique volontariste mais précaire .....	344
Chapitre 8: Le temps répressif : l'accélération sociale et la mise en péril de l'expérience coopérative .....	400
Conclusion de la partie III.....	455
<b>Conclusion</b>	<b>456</b>
<b>Bibliographie</b>	<b>471</b>
<b>Table des matières</b>	<b>505</b>



# Introduction

---

## I. Propos introductifs : programme de la thèse

---

Le travail dans la forme historique spécifique qu'il prend aujourd'hui continue d'être à la source d'un ensemble de pathologies sociales qui justifient, pour celles et ceux qui défendent un projet d'émancipation, de poursuivre, dans le sillon creusé par les chercheurs qui n'ont cessé de s'y atteler, les travaux visant, sinon à résoudre, du moins à affronter la « dialectique du travail »<sup>1</sup> posée par Marx. Celle-ci considère le travail social à la fois comme un instrument de valorisation du capital, et comme une force présentant les moyens de l'émancipation humaine. Une approche qui donne à la catégorie du travail une centralité dans les projets émancipatoires, et que nous justifions par le corolaire inverse, à savoir que le travail occupe une place centrale dans la structuration des rapports de domination qui se diffusent – de par le rôle central du travail justement – à l'ensemble des sphères de la société.

Si la perspective d'une fin définitive du travail reste séduisante, se placer du point de vue de ses chantres risquerait selon nous d'invisibiliser l'un des principaux vecteurs de l'aliénation des individus, qui reste pour l'immense majorité soumis à l'obligation du travail alimentaire qui contraint leur vie quotidienne. Un positionnement qui serait d'autant plus problématique que si nous renonçons au rôle central du travail, d'autres continuent de l'investir massivement à des fins éternelles d'accroissement des plus-values, profitant qui plus est de la formidable capacité d'adaptation du capitalisme aux nouvelles configurations que prennent nos sociétés.

Par ailleurs, nous ne souhaitons pas dans nos propos, et sans pour autant en négliger l'intérêt, imaginer un scénario d'anticipation qui aurait pour objet de décrire une société régénérée définitivement débarrassée de l'encombrante question du travail. Nous proposons au contraire d'ancrer notre réflexion, comme le préconise Marx, dans l'expérience fondamentale qui structure les rapports de domination dans nos sociétés, celle du travail tel qu'il s'organise aujourd'hui dans un système que nous qualifierons de capitaliste néolibéral.

Cela étant dit, partant de l'idée que l'entreprise constitue l'unité économique privilégiée à partir de laquelle s'organisent les relations de travail, deux choix se présentent à nous. Le premier consiste à étudier les différentes pathologies sociales dans une organisation

---

<sup>1</sup> Axel Honneth, « Travail et agir instrumental. À propos des problèmes catégoriels d'une théorie critique de la société », *Travailler*, vol. 18, n° 2, 2007, p. 20.

résolument inégalitaire du travail. Il s'agit de s'intéresser aux entreprises que nous qualifierons dans le reste de notre travail par souci de clarté –, et sans nier les aspects simplificateurs d'un tel épithète –, de « classiques ». Un choix que nous justifions néanmoins par le fait qu'elles représentent la forme d'organisation du travail la plus répandue dans l'économie, qui se structure sur les principes d'une détention du pouvoir à proportion du capital détenu, et de la répartition libre des résultats sous forme de dividendes aux actionnaires. Prendre ces entreprises « classiques » comme objet d'étude consisterait à adopter une approche en négatif, par laquelle il faudrait caractériser l'aliénation des travailleurs et établir un diagnostic des pathologies sociales liées au travail pour ensuite préconiser des solutions<sup>1</sup>.

Le second choix vise à analyser les expériences minoritaires d'entreprises qui proposent une organisation du travail alternative dans le but spécifique d'échapper aux rapports de domination qui caractérisent la forme actuelle des relations au travail. Parmi ces alternatives s'en trouve une toute particulière en ce qu'elle s'est historiquement développée en réaction à l'industrialisation de la société européenne, et a été reprise par les socialistes utopiques qui voyaient en elle la promesse d'une révolution socialiste des relations au travail par le biais de l'association ouvrière, à savoir la coopérative de production. Citons par exemple l'une des plus connues d'entre elles à l'époque, la Verrerie Ouvrière d'Albi, popularisée par un Jean Jaurès enthousiaste, qui s'est engagé politiquement et financièrement en faveur du projet.

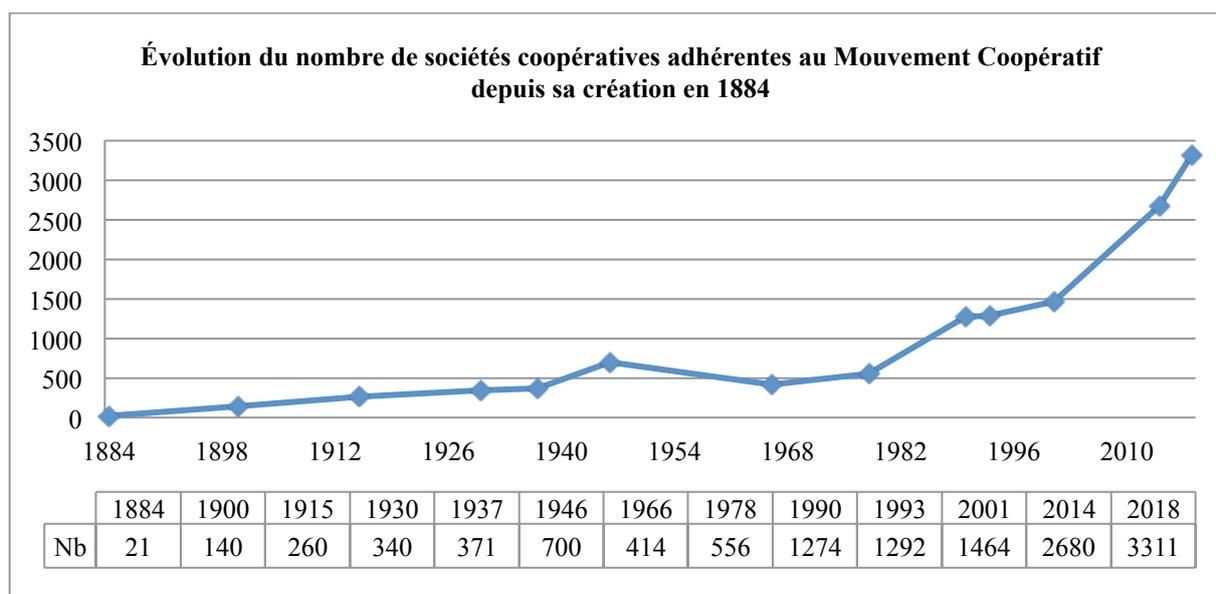
Les coopératives de production, devenues aujourd'hui sociétés coopératives et participatives (Scop)<sup>2</sup>, se proposent comme alternatives aux entreprises classiques en ce qu'elles se structurent selon un principe de détention démocratique du pouvoir par les salariés associés selon l'adage « un homme, une voix », et la répartition égalitaire des résultats générés entre les salariés qui détiennent collectivement les moyens de production. Elles supposent une association volontaire de travailleurs qui décident de coopérer volontairement afin de gérer collectivement leur travail. Prendre les coopératives de production ou Scop comme objet d'étude consisterait, à l'inverse du premier choix, à analyser le travail en positif, en interrogeant la capacité des processus de coopération volontaire et de participation démocratique à être les vecteurs d'un projet émancipatoire par le travail.

---

<sup>1</sup> Par exemple, Jean-Pierre Durand, *La chaîne invisible : travailler aujourd'hui*, Paris, Seuil, 2004.

<sup>2</sup> Nous utiliserons alternativement ces deux appellations sans que cela n'ait de signification sous-jacente.

Parmi ces deux choix d'objets d'études comme terrains potentiels pour critiquer le travail tel qu'il s'organise aujourd'hui, nous avons opté pour le second, et ce pour au moins deux raisons. La première est empirique dans la mesure où nous constatons actuellement une augmentation significative du nombre de Scop dans le tissu économique français, qui justifie un intérêt scientifique pour cette forme spécifique d'organisation du travail. L'évolution du nombre de Scop adhérentes à la Confédération Générale des Scop (CG Scop)<sup>1</sup> depuis sa création en 1884 montre en effet une croissance régulière de la création de ce type d'entreprises, et en particulier à partir du début des années 1980 (figure 1). Plus récemment, on constate qu'entre 2006 et 2018, le nombre de Scop et de Scic<sup>2</sup> en France est passé de 1864 à 3311<sup>3</sup>, soit une augmentation de plus du double de ces établissements coopératifs en France (+ 78%). Concernant les Scop spécifiquement, le nombre de ces entreprises a crû de façon constante pendant la dernière décennie, passant de 2004 à 2366 établissements entre les années 2012 et 2017 (figure 2).



**Figure 1 (Source : CG Scop, interface pédagogique 2015<sup>4</sup>)**

<sup>1</sup> Organisme fédérateur initialement créé en 1884 sous l'appellation de Chambre consultative des associations ouvrières de production avant d'être renommé Confédération Générale des Scop (CG Scop) en 1937. Voir l'historique sur le site internet de la CG Scop, <https://www.les-scop.coop/sites/fr/les-scop/culture-scop/histoire>, consulté le 1<sup>er</sup> septembre 2019.

<sup>2</sup> Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif dont le nombre est négligeable par rapport aux Scop.

<sup>3</sup> Voir Collectif, *Les chiffres clés. L'essentiel 2015*, CG Scop, 2016 et CG Scop, « Les chiffres clés 2018 », <https://www.les-scop.coop/sites/fr/les-chiffres-cles/index.html>, consulté le 1<sup>er</sup> septembre 2019.

<sup>4</sup> CG Scop « La construction du Mouvement », *Interface pédagogique*, 2015.

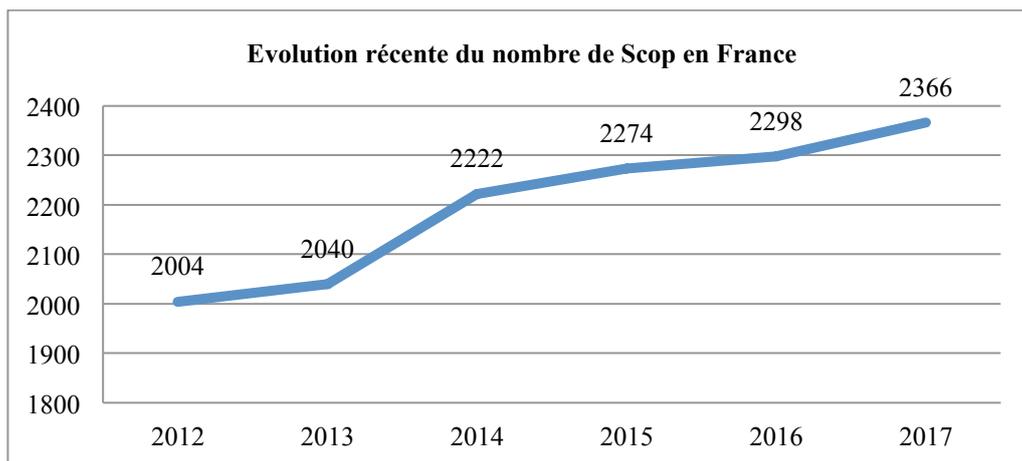


Figure 2 (Source : CG Scop, chiffres clés 2012-2017<sup>1</sup>)

Cette montée en puissance entamée en particulier à la veille du XXI<sup>e</sup> siècle s'est accompagnée d'un ensemble de discours véhiculés dans l'espace public visant à justifier les Scop comme des alternatives souhaitables aux entreprises classiques. Des discours dont la portée a directement bénéficié de la récente popularisation de ce qui est désormais appelé, depuis le début des années 2000, l'Economie Sociale et Solidaire (ESS)<sup>2</sup>, et qui rassemble dans un même champ les anciennes initiatives de l'économie sociale et de l'économie solidaire, deux mouvements plus anciens et historiquement différenciés<sup>3</sup>. L'ESS constitue une branche de l'économie qui peut être définie comme « un ensemble de pratiques et de théories qui partagent, à des degrés divers, une remise en cause du sophisme économiste dominant qui tend à assimiler économie et marché »<sup>4</sup>, et qui regroupe des initiatives disparates relevant aussi bien d'un mouvement « descendant », c'est-à-dire émanant des pouvoirs publics et à destination de ses administrés, que d'un mouvement inverse « ascendant », partant de la société civile qui décide de s'auto-organiser pour faire face collectivement aux risques.

Les coopératives de production, qui relèvent historiquement de l'économie sociale, ont ainsi été incluses dans ce mouvement cherchant à développer des solutions concrètes face aux

<sup>1</sup> CG Scop, « Chiffres clés », <https://www.les-scop.coop/sites/fr/les-chiffres-cles>, consulté le 1<sup>er</sup> septembre 2019.

<sup>2</sup> Voir par exemple Matthieu Hély et Pascale Moulévrier, *L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques*, Paris, La Dispute, 2013 ; Timothée Duverger, *L'émergence de l'économie sociale et solidaire. Une histoire de la société civile organisée en France et en Europe de 1968 à nos jours : groupements, discours et institutionnalisations*, thèse sous la dir. de Christine Bouneau, Université Bordeaux Montaigne, 2015 ; Jean-Louis Laville, *L'économie sociale et solidaire : pratiques, théories, débats*, Paris, Points, 2016 ; Danièle Demoustier, Jean-François Draperi, Nadine Richez-Battesti, Manon Lambert et Arnaud Matarin (dir), *Observatoire national de l'ESS – CNCRESS : Atlas commenté de l'économie sociale et solidaire 2017*, Paris, Juris Associations, 2017.

<sup>3</sup> Geneviève Azam, « Économie sociale, tiers secteur, économie solidaire, quelles frontières ? », *Revue du MAUSS*, vol. 21, n° 1, 2003, p. 151-161.

<sup>4</sup> Paul Cary et Jean-Louis Laville, « L'économie solidaire : entre transformations institutionnelles et chantiers théoriques », *Revue Française de Socio-Économie*, vol. 15, n° 1, 2015, p. 15.

risques, incertitudes et sentiments de désolidarisation présents dans la société. Dans la sphère politique, on peut citer comme fait inédit, illustrant la présence des Scop dans l'espace public en lien avec l'ESS, l'adoption récente de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'ESS qui prévoit une liste de mesures éparses destinées à faciliter le développement de cette branche de l'économie, et en particulier la création et le développement des Scop<sup>1</sup>. Dans la sphère médiatique se constate également une publicisation accrue d'expériences coopératives, dont le discours politique sous-jacent est à l'image de la couverture d'un journal hebdomadaire répandu qui affirmait récemment – annonçant un dossier dédié – « Vive les coopératives ! » ou « La coopérative, c'est l'avenir »<sup>2</sup>. Cette grammaire est également véhiculée par les acteurs institutionnels du mouvement coopératif eux-mêmes, dont les déclarations d'autopromotion marquent une volonté affirmée d'étendre le réseau. Lors de son élection en 2016, le nouveau Président de la CG Scop fixait ainsi comme objectif principal de son mandat la création de 70 000 emplois supplémentaires dans les entreprises coopératives françaises d'ici à 2020<sup>3</sup>.

L'ensemble des discours sur l'ESS et qui inclut les coopératives, ne doit cependant pas, sous couvert d'une grammaire commune portant sur la co-mobilisation des moyens et la co-construction de solutions, être traité comme un projet politique unidimensionnel. Bien au contraire, les pratiques relevant désormais de l'ESS – terme qui réunit des traditions bien différentes – regroupent une multiplicité de projets politiques dont les principes vont parfois jusqu'à s'opposer. Dans le champ spécifique des entreprises se trouvent sous la bannière de l'ESS des projets radicaux tels que celui de l'autogestion, basée sur une organisation strictement horizontale des salariés. S'y trouve également des initiatives telles que la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) qui derrière l'affirmation affichant une prise en compte, du reste floue, d'enjeux rassemblés sous les termes séduisants de « social » et « éthique », dont la charge conceptuelle permet de rester vague dans les faits, ne remettent pas en cause leur organisation strictement inégalitaire du travail. Ces dernières initiatives relevant du patronat ont pour mécanisme directeur de faire reposer les changements auxquels les travailleurs aspirent sur les individus eux-mêmes, mobilisant une certaine grammaire de

---

<sup>1</sup> Voir loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000029313296&categorieLien=id>, consulté le 1<sup>er</sup> septembre 2019.

<sup>2</sup> *Courrier International*, n° 1317, 28 janvier-3 février 2016, p. 38-40.

<sup>3</sup> Anne Rodier, « Objectif 2020 : 70000 emplois coopératifs », *Le Monde*, [https://www.lemonde.fr/emploi/article/2016/12/15/objectif-2020-70000-emplois-cooperatifs\\_5049539\\_1698637.html](https://www.lemonde.fr/emploi/article/2016/12/15/objectif-2020-70000-emplois-cooperatifs_5049539_1698637.html), mis en ligne le 15 décembre 2016, consulté le 1<sup>er</sup> septembre 2019.

l'*empowerment*<sup>1</sup>. Un surinvestissement du sujet aboutissant à de nouvelles formes de pathologies sociales, à l'image « des formes monadiques et paranoïaques d'auto-réalisation » que Jean-Marie Vincent décrit comme conséquences directes de ces « opérateurs d'isolement » que constitue, entre autres, le processus de « la valorisation individuelle »<sup>2</sup>. Il s'agit donc d'opérer un travail de défrichage permettant de poser un regard critique sur ces discours protéiformes qui, derrière un vocable séduisant de responsabilisation et d'autocontrôle des travailleurs, pourfendent les aspirations de ces derniers en légitimant, et donc en invisibilisant, leurs souffrances au travail.

Au vu de ces considérations, nous proposons de prendre pour objet d'étude les coopératives de production dont la construction relève des travailleurs eux-mêmes et qui proposent de transformer structurellement l'entreprise classique en imposant à leur organisation collective les principes de coopération et de participation. Nous souhaitons en particulier prendre pour appui des terrains d'analyse précis, espérant ainsi, comme nous l'encourage Luc Boltanski, nous « rapproche[r] des expérimentations sociales actuelles les plus novatrices et les plus radicales, c'est-à-dire celles qui engagent des personnes dans la recherche de nouvelles formes de vie, de coopération (de coopératives) et de lutte »<sup>3</sup>.

Toujours dans le cadre de cette première raison d'ordre empirique, il faut souligner le fait que les études portant sur les coopératives de production sont moins répandues dans le champ de la sociologie du travail que celles s'intéressant aux mécanismes d'aliénation et de souffrance dans les différentes formes que prend l'organisation du travail avec le développement du capitalisme néolibéral. Un intérêt justifié et essentiel, mais qui invite par ailleurs à contribuer aux recherches en sciences sociales en rendant compte d'expériences qui présentent au contraire des solutions aux difficultés posées par la sphère du travail.

L'enquête sociologique que nous proposons de détailler ici s'appuie sur une littérature qui a la particularité de mêler – sans que les frontières ne soient parfois nettement définies – recherches scientifiques et contributions militantes, ces dernières venant singulièrement étoffer la bibliographie relative aux coopératives de production<sup>4</sup>. Si les récits militants sont

---

<sup>1</sup> Voir les différentes définitions qui sont données, en fonction de « chaînes d'équivalences » mobilisées, dans Marie-Hélène Bacqué et Carole Biewener, *L'empowerment, une pratique émancipatrice ?*, Paris, la Découverte, 2015.

<sup>2</sup> Jean-Marie Vincent, « Flexibilité et plasticité humaine », dans Jacques Bidet et Jacques Texier (dir.), *La Crise du travail*, Paris, PUF, 1995, p. 163.

<sup>3</sup> Luc Boltanski et Nancy Fraser, *Domination et émancipation, pour un renouveau de la critique sociale*, éd. Philippe Corcuff, Lyon, PUL, 2014, p. 65.

<sup>4</sup> On pense en particulier aux ouvrages édités par la Confédération Générale des Scop, et par exemple à : François Kerfourn et Michel Porta, *Les Scop, nous en sommes fiers !*, Paris, le Club des anciens coopérateurs,

autant de supports permettant de saisir les différents enjeux liés au mouvement coopératif, ils ne constitueront pas dans notre travail une source privilégiée.

Une seconde particularité que l'on remarque concernant cet objet d'étude est l'espace temporel des travaux dédiés, avec une première vague de publications datant grossièrement de la fin du XIX<sup>e</sup> – début XX<sup>e</sup> siècles<sup>1</sup>, une deuxième entre 1965 et 1985 lors de l'essor du mouvement autogestionnaire<sup>2</sup>, et enfin une troisième à partir des années 2000 dans le cadre du développement de l'ESS<sup>3</sup>. Parmi cet ensemble d'ouvrages, on citera pour ce qui est des recherches dans le champ spécifique des études en sociologie, le dernier ouvrage du sociologue William Foote Whyte consacré spécifiquement à l'expérience de la coopérative de production espagnole Mondragón<sup>4</sup>. Une coopérative à laquelle un autre sociologue américain, Erik Olin Wright, a plus récemment consacré un passage de son ouvrage sur les « utopies réelles » publié en 2010<sup>5</sup>. En France, il faut citer les travaux actuels de Maxime Quijoux dont la thèse a porté sur les usines récupérées en Argentine<sup>6</sup>, et qui continue ses recherches sur les mobilisations et la démocratie du travail en se penchant spécifiquement sur ce type d'entreprises. Une occasion également de mentionner l'importance du mouvement coopératif

---

2012 ; François Kerfourn et Michel Porta, *Le bonheur est dans la Scop ! Un patrimoine d'expériences pour demain*, Paris, Les Petits Matins et le Club des anciens coopérateurs, 2016 ; Pierre Liret, *La solution coopérative*, Paris, Les Petits Matins, 2016.

<sup>1</sup> Par exemple, Eugène Véron, *Les Associations ouvrières de consommation, de crédit et de production en Angleterre, en Allemagne et en France*, Paris, Hachette, 1865 ; Beatrice Potter Webb, *The Co-Operative Movement in Great Britain*, London, Swan Sonnenschein, 1904.

<sup>2</sup> Par exemple, Henri Desroche, *Le Projet coopératif : son utopie et sa pratique, ses appareils et ses réseaux, ses espérances et ses déconvenues*, Paris, Economie et Humanisme, les Editions Ouvrières, 1976 ; Pierre Rosanvallon, *L'âge de l'autogestion ou la politique au poste de commandement*, Paris, Seuil, 1976 ; Danièle Demoustier, *Entre l'efficacité et la démocratie : les coopératives de production*, Paris, Entente 1981 ; Danièle Demoustier, *Les coopératives de production*, Paris, La Découverte, 1984.

<sup>3</sup> Par exemple, Franck Georgi, *L'autogestion la dernière utopie*, Paris, Editions de La Sorbonne, 2003 ; Thomas Coutrot, *Démocratie contre capitalisme*, Paris, La Dispute, 2005 ; Michel Dreyfus (dir.) et Patricia Toucas-Truyen, *Les coopérateurs : Deux siècles de pratiques coopératives*, Paris, Editions de l'Atelier, 2005 ; Thomas Coutrot, Jacques Rigaudiat, et Annick Coupé, *Les travailleurs peuvent-ils gérer l'économie ?*, Paris, Graffic - Bruno Leprince, 2013 ; Bruno Jossa, *Producer Cooperatives as a New Mode of Production*, Londres, Routledge, 2014 ; Benoît Borrits et Aurélien Singer, *Travailler autrement : les coopératives*, Paris, Editions du Détour, 2017.

<sup>4</sup> William Foote Whyte et Kathleen King Whyte, *Making Mondragón : The Growth and Dynamics of the Worker Cooperative Complex*, Ithaca, Cornell University Press, 1991.

<sup>5</sup> Erik Olin Wright, *Utopies réelles*, Paris, La Découverte, 2017 [2010].

<sup>6</sup> Voir notamment Maxime Quijoux, *Autogestions et appropriations du travail par les classes populaires en Argentine*, thèse sous la dir. de María-Eugenia Cosío-Zavala, Université de la Sorbonne Nouvelle et IHEAL, 2009 ; Maxime Quijoux, *Néolibéralisme et autogestion. L'expérience argentine*, Paris, Editions de l'IHEAL, 2011, <https://books-openedition-org.scd-rproxy.u-strasbg.fr/iheal/1608?lang=fr>, consulté le 1<sup>er</sup> septembre 2019 ; Maxime Quijoux, « Mobilisations et politisations ouvrières contemporaines : les usines "récupérées" en Argentine », *Critique internationale*, vol. 57, n° 4, 2012, p. 111-132 ; Maxime Quijoux, « Convaincre ou produire ? Genèse et formes de participation ouvrière dans une usine "récupérée" d'Argentine ». *Participations*, vol. 5, n° 1, 2013, p. 103-126 ; Maxime Quijoux, *Adieux au patronat : lutte et gestion ouvrières dans une usine reprise en coopérative*, Vulaines-sur-Seine, Editions du Croquant, 2018.

en Amérique Latine lié au développement d'une économie sociale dont il ne sera pas question ici, mais qui participe de la justification de l'intérêt porté à ces formes d'entreprise<sup>1</sup>.

À cette première raison empirique qui justifie notre intérêt pour les Scop, s'ajoute une seconde raison d'ordre théorique cette fois-ci, qui consiste à prendre le parti d'aborder la critique du travail sous le prisme de l'émancipation. En effet, étudier les coopératives de production suppose, nous l'avons dit, d'adopter une approche en positif, c'est-à-dire qui consiste grossièrement à comprendre en quoi il serait bon de travailler selon une organisation structurée par des principes de détention démocratique du pouvoir et de répartition égalitaire des résultats. Une démarche qui semble *a priori* s'opposer à celle préconisée par les tenants de la philosophie sociale que nous souhaitons pourtant mobiliser dans ce travail, et dont la mission, selon Franck Fischbach, consisterait justement à poser la question inverse. « [A]vant de se demander ce qu'est une vie réussie, il vaudrait sans doute mieux enquêter au préalable raisons qui font que la majorité des individus ne diraient certainement pas, si on leur posait la question, que leur vie est réussie »<sup>2</sup>, c'est-à-dire sur la question de « Qu'est-ce qu'une vie humaine aliénée ou mutilée ? »<sup>3</sup>. Selon lui, la question positive de la « vie réussie » réduit le faisceau de la réflexion philosophique à la question de choix individuels, dépendant des définitions subjectives du bonheur. « [U]ne interrogation d'ordre essentiellement moral »<sup>4</sup> donc, à laquelle il préfère l'approche en négatif, mobilisant la catégorie d'aliénation et qui, au contraire, « exige de ne pas prendre la vie individuelle comme cadre déterminant de l'enquête, dans la mesure où le fait et l'expérience de l'aliénation ou de l'inaccomplissement de soi renvoient l'individu aux conditions historiques, sociales et collectives de son existence »<sup>5</sup>.

En décidant de prendre les Scop comme terrain d'étude, nous faisons le choix méthodologique de ne pas aborder le travail tel que F. Fischbach le préconise, c'est-à-dire d'abord par le biais de l'aliénation, puisque ces formes d'entreprise consistent justement à proposer une alternative positive aux rapports de domination au travail. Nous souhaitons plutôt mobiliser dans notre critique du travail, la catégorie d'émancipation – souvent

---

<sup>1</sup> Voir par exemple Gabriel Fajn (dir.), *Fábricas y empresas recuperadas, protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*, Buenos Aires, Centro Cultural de la Cooperación, 2003 ; Jean-Louis Lavelle (dir.), *L'économie sociale, une perspective internationale*, Paris, Hachette, 2007 ; Julie Canovas, *Nouveaux mouvements sociaux et néolibéralisme en Amérique latine, des alternatives à un système globalisé ?*, Paris, L'Harmattan, 2008.

Par ailleurs, il faut mentionner l'existence de la *International Co-Operative Alliance*, équivalent international de la CG Scop, qui fédère les coopératives et représente le mouvement coopératif au niveau international, notamment auprès de l'ONU et de l'OIT.

<sup>2</sup> Franck Fischbach, *Manifeste pour une philosophie sociale*, Paris, La Découverte, 2009, p. 12-13.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 15.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 14.

<sup>5</sup> *Ibid.*

présentée comme l'inverse de l'aliénation – qui doit nous permettre de situer notre questionnement dans le contexte large de la vie sociale au travail (et non pas des situations individuelles), et de s'interroger sur les conditions d'existence collective des travailleurs dans leur labour. Il s'agit en effet de comprendre comment les mécanismes du travail coopératif et participatif peuvent poser les conditions d'une émancipation d'abord collective, puis individuelle des salariés, dans et par leur travail.

Un questionnement qui s'inscrit directement dans les travaux de Marx, et en particulier dans le second postulat de sa dialectique du travail, lequel constitue la catégorie nodale de son œuvre. Le travail est en effet à la fois la catégorie sur laquelle repose sa critique de l'économie politique, mais également – et c'est en particulier sur la base de cette proposition que nous justifions notre mobilisation prioritaire de l'émancipation dans nos travaux – celle qui est au cœur de sa théorie matérialiste de la révolution, lorsqu'il prend la forme spécifique de la coopération volontaire des travailleurs détenant collectivement leurs moyens de production.

Nous prendrons soin de donner en détail des éléments de définition du concept d'émancipation tel que nous l'utiliserons dans ces travaux dans la suite de cette introduction. Ce sur quoi nous souhaitons insister à présent, est la justification de notre approche du travail sous le prisme de l'émancipation. Nous l'avons fait en soulignant que ces travaux s'inscrivent dans l'héritage de Marx, penseur majeur de l'émancipation. Rejoignant ce premier apport théorique par le biais de la question du travail notamment, nous inscrivons également nos travaux dans l'héritage théorique de l'École de Francfort, qui s'est posée, dès la définition de son projet initial par Max Horkheimer et comme nous le rappellerons dans nos propos sur l'émancipation, comme étant « l'aspect intellectuel du processus historique d'émancipation »<sup>1</sup>. Le projet de la Théorie Critique est en effet, « contre le faux idéal de la connaissance désintéressée » tel que peut le porter la « théorie traditionnelle », animée par un intérêt émancipatoire prenant « pour objet toute l'organisation sociale », notamment « l'organisation déterminée de la société, sa division du travail, et les catégories de pensée à l'intérieur desquelles elle se reproduit »<sup>2</sup>. Un projet qui par ailleurs s'ancre dans la réalité sociale en

---

<sup>1</sup> Max Horkheimer, *Théorie traditionnelle et théorie critique*, Paris, Gallimard, 2012 [1970], p. 48.

<sup>2</sup> Jean-Marc Durand-Gassel, *L'École de Francfort*, Paris, Gallimard, 2012, p. 83. Sur l'École de Francfort, voir également Jean-Marie Vincent, *La Théorie critique de l'École de Francfort*, Paris, Galilée, 1976 ; Paul-Laurent Assoun, *L'École de Francfort*, Paris, PUF, 2016 ; Emmanuel Renault et Yves Sintomer (dir.), *Où en est la théorie critique ?*, Paris, La Découverte, 2003 et Fabien Granjon (dir.), *De quoi la critique est-elle le nom ?*, Paris, Mare & Martin, 2013 ; Collectif, « Théorie critique de la crise (vol. 1). L'École de Francfort, controverses et interprétations », *Illusio*, n° 10-11, vol. 1, 2013 ; Alexander Neumann, *Après Habermas : La théorie critique n'a pas dit son dernier mot*, Paris, Delga, 2015.

« assum[ant] les problèmes pratiques et concrets dont les hommes souffrent en rapport avec le niveau historiquement déterminé de développement des forces productives »<sup>1</sup>.

En accord avec le cadre épistémologique et programmatique posé par la Théorie Critique, nous aborderons la question du travail en tant que catégorie structurante de l'organisation sociale par le biais de l'émancipation, et ce de façon interdisciplinaire. Nos travaux d'observation sociologique d'expériences concrètes de coopératives de production seront ainsi nourris en particulier de concepts développés par la philosophie devant nous permettre de construire notre approche critique de la coopération au travail. C'est le cas en particulier du concept d'émancipation lui-même, qui sera principalement défini à l'aide de penseurs en philosophie. Ce d'autant plus que comme le souligne le sociologue Federico Tarragoni, ce concept a été relativement peu mobilisé en sociologie contrairement à la philosophie, au point d'y voir « un point aveugle » de la discipline<sup>2</sup>. D'autres concepts critiques seront empruntés à la philosophie afin de nous aider à construire notre réflexion, comme par exemple celui d'appropriation, ou encore celui de forme de vie.

Ainsi, la seconde raison justifiant notre choix de prendre les Scop pour objet d'étude est relative à notre parti pris théorique d'aborder la question du travail par le biais de l'émancipation, à la fois comme concept servant d'appui à la construction d'une critique, et plus généralement, comme motif de cette critique, celle-ci devant tenter de trouver à terme des « instruments réflexifs d'une praxis émancipatrice »<sup>3</sup>. Il nous faut également mentionner comme élément complémentaire que le concept d'émancipation porte en lui un projet de transformation radicale, dont la puissance – qui constitue également un point faible en ce qu'il peut rapidement substituer aux promesses concrètes, un horizon flou indéterminé décrédibilisant par là son usage – justifie sa mobilisation dans le cadre d'un projet sociologique de critique du travail aux dépens d'autres concepts moins porteurs.

Enfin, il est important de souligner que l'approche du travail par le biais de l'émancipation doit être distinguée de celle consistant à effectuer une critique sous le prisme du concept de justice sociale. Certes, dans sa construction théorique, la Scop constitue un outil de justice économique relevant pour partie du principe de justice sociale, dont nous reprendrons la définition de Nancy Fraser, c'est-à-dire un principe qui couple les deux

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 85.

<sup>2</sup> Federico Tarragoni, « L'émancipation dans la pensée sociologique : un point aveugle ? », *Revue du MAUSS*, vol. 48, n° 2, 2016, p. 107-123.

<sup>3</sup> Yves Cusset, « Sommes-nous encore intéressés à l'émancipation ? Pour une lecture critique des principes normatifs de l'État de droit démocratique chez Habermas », *Archives de Philosophie*, vol. 66, n° 4, 2003, p. 585.

impératifs de redistribution (remède contre les injustices socio-économiques) et de reconnaissance (remède contre les injustices culturelles et symboliques)<sup>1</sup>. Cependant, nous distinguerons dans ce travail l'émancipation et la justice sociale dans le sens où cette dernière, bien que constituant un élément essentiel du processus d'émancipation, ne peut se confondre avec elle. Si l'émancipation participe des théories de la justice, l'idée qui lui est sous-jacente de dégagement d'une mainmise et d'ouverture, implique d'autres processus supplémentaires qu'il s'agira de mettre en évidence dans ce travail.

Par ailleurs, ce choix théorique ne signifie pas pour autant que nous souhaitons évacuer la question posée par F. Fischbach sur la vie aliénée ou mutilée, puisque l'observation des Scop nécessitera également que l'on mette en évidence les pathologies sociales que suscite le travail dans le cadre spécifique de la coopérative de production. Des pathologies sociales qui renvoient « d'abord à des violations des conditions d'une vie réussie », et qui permettent comme le précise Estelle Ferrarese, de « décrire la réduction des possibles de la réalisation de soi, voire l'empêchement radical de celle-ci »<sup>2</sup>. La particularité de notre terrain est qu'il exige que l'on fasse la part des choses entre d'un côté, les dysfonctionnements liés à la sphère du travail de façon générale, qui continuent d'affecter les travailleurs associés, et de l'autre, les manquements liés aux attentes spécifiques que suscitent les coopératives de production par rapport aux entreprises classiques. Aussi, il ne s'agira pas ici de décrire les mécanismes aliénants du travail abstrait, à la suite d'une littérature particulièrement riche en la matière en lien notamment avec la psychodynamique du travail<sup>3</sup>. Nous proposons dans ces recherches d'insister sur ce qui fait la spécificité de notre terrain dans le champ des études sur le travail, c'est-à-dire sur les promesses que constituent les principes de la coopération et la participation au travail, et sur les mutilations que leurs manquements peuvent provoquer vis-à-vis des travailleurs.

Nous avons jusqu'à présent énoncé les liens effectués entre travail coopératif et émancipation. Il est un troisième axe qu'il nous faut mentionner comme élément justifiant

---

<sup>1</sup> Nancy Fraser, *Qu'est-ce que la justice sociale ? Reconnaissance et redistribution*, Paris, La Découverte, 2011, p.19.

<sup>2</sup> Estelle Ferrarese, « Les "pathologies sociales" : passé et présent d'une passion critique », dans Fabien Granjon (dir.), *De quoi la critique est-elle le nom ?*, op. cit., p. 181.

<sup>3</sup> Voir par exemple, Christophe Dejours, *Travail, usure mentale : essai de psychopathologie du travail*, Paris, Bayard, 1993 ; Christophe Dejours, *Souffrance en France : la banalisation de l'injustice sociale*, Paris, Seuil, 1998 ; Richard Sennett, *The Corrosion of Character : The Personal Consequences Of Work In the New Capitalism*, Londres et New-York, W. W. Norton & Company, 1998 ; Annie Thébaud-Mony, Philippe Davezies, Laurent Vogel et Serge Volkoff (dir.), *Les risques du travail : pour ne pas perdre sa vie à la gagner*, Paris, La Découverte, 2015.

notre approche, à savoir celui de la démocratie entendue au sens large, laquelle est à la fois intrinsèquement liée au projet de coopérative ouvrière de production, et au concept d'émancipation tel que nous souhaitons le définir dans ce travail.

Les Scop fondent en effet leur existence, contre la structure verticale et inégalitaire des entreprises classiques, sur la promesse d'une organisation démocratique du travail, avec la gestion commune de l'entreprise selon l'adage « un homme, une voix », l'appropriation collective des outils de travail et l'égalité de distribution des résultats générés. Bien que cela n'apparaisse pas directement dans leur appellation, le principe de démocratie est ainsi sous-jacent au projet des coopératives de production<sup>1</sup>. La portée de cette dimension démocratique a toutefois évolué depuis leur création au XIX<sup>e</sup> siècle, dans la mesure où il s'est opéré un glissement grammatical par lequel le projet démocratique des Scop, d'abord associé à la pratique de l'autogestion, a progressivement abandonné cette référence dominante pour insister davantage sur son aspect *participatif*. Aujourd'hui, les Scop sont reconnues comme faisant partie intégrante du champ de la « démocratie participative » entendue au sens large, dans la mesure où elles prônent l'implication directe des salariés qui ont un pouvoir décisionnel dans la gestion de leur activité, participant ainsi à démocratiser la sphère du travail.

Pourtant, la notion de « participation » n'a pas toujours été au cœur de la grammaire qui a justifié le développement des Scop. Plutôt qu'à une volonté de « participer », les Scop répondaient avant tout à un discours de justice sociale fondé sur l'appropriation collective des moyens de production et la reconnaissance de la capacité des ouvriers à gérer de façon commune leur travail. Une forme de « démocratie ouvrière » ou de « contrôle ouvrier » davantage que de « participation », qui s'inscrivait alors dans la grammaire de l'autogestion, c'est-à-dire « dans la tradition du mouvement ouvrier pour laquelle “le socialisme doit être l'œuvre des travailleurs eux-mêmes” », et qui est évocatrice « d'un univers idéologique et politique propre et porteur d'un potentiel subversif »<sup>2</sup>. Les coopératives de production ont ainsi inspiré les tentatives autogestionnaires lancées dans le cadre des événements de Mai 68, dont l'une des concrétisations emblématiques est celle des ouvriers de Lip, usine de

---

<sup>1</sup> Paul Lambert (1912-1977), économiste belge et partisan du fédéralisme coopératif, décrit ainsi la coopération « comme forme pure de la démocratie économique ». Voir Paul Lambert, *La doctrine coopérative*, Bruxelles et Paris, Les Propagateurs de la Coopération et La Fédération Nationale des Coopératives de Consommation, 1959, p. 177.

<sup>2</sup> Hélène Hatzfeld, « Autogestion », dans Illaria Casillo, Rémi Barbier, Loïc Blondiaux, Francis Chateauraynaud, Jean-Michel Fourniau, Rémi Lefebvre, Catherine Neveu et Denis Salles (dir.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, Paris, GIS Démocratie et Participation, 2013, <https://www.dicopart.fr/fr/dico/autogestion>, mis en ligne en juin 2013, consulté le 1<sup>er</sup> septembre 2019.

fabrication de montres dans la banlieue de Besançon, reprise par les ouvriers en 1973 à la suite de l'annonce d'un plan de licenciement<sup>1</sup>.

C'est à cette période que parallèlement à l'autogestion s'est véritablement développée la notion de « démocratie participative »<sup>2</sup>. Originellement confiné à une définition économique, le concept de « participation » a tout d'abord désigné au lendemain de la seconde guerre mondiale, « l'association du Capital et du Travail à la gestion de l'économie » et avait « pour but de la moderniser, mais aussi de faire contrepoids à l'idéologie de la lutte de classes et ainsi de s'opposer à l'influence du Parti communiste »<sup>3</sup>. Abandonnant la grammaire relative à l'autonomie des travailleurs, la notion de participation s'est progressivement étendue à la sphère politique dans une volonté exprimée notamment par la deuxième gauche, de compenser les lacunes de la démocratie représentative. De sorte que la « démocratie participative » en est venue à désigner « l'ensemble des procédures, instruments et dispositifs qui favorisent l'implication directe des citoyens au gouvernement des affaires publiques »<sup>4</sup>.

Une démocratie « participative » qui s'est peu à peu popularisée dans toutes les sphères de la vie sociale, y compris celle du travail, au point d'« occuper dans l'imaginaire de gauche la place qu'avait l'autogestion dans les années 1970 »<sup>5</sup>. Le lien avec le travail a notamment été conforté par l'auteure féministe Carole Pateman, l'une des pionnières de la théorisation de la démocratie participative, qui dans son ouvrage fondateur *Participation and Democratic Theory*<sup>6</sup> fait du lieu de travail l'espace privilégié d'apprentissage de la participation afin que les travailleurs puissent ensuite l'appliquer de façon plus étendue dans la gestion des affaires collectives de la société. Une forme d'éducation à la participation par le biais du travail, que C. Pateman choisit d'illustrer – de façon significative – en décrivant dans son dernier chapitre les industries yougoslaves autogérées.

---

<sup>1</sup> Guillaume Gourgues et Claude Neuschwander, *Pourquoi ont-ils tué LIP ? De la victoire ouvrière au tournant néolibéral*, Paris, Raisons d'agir, 2018 ; Donald Reid, *Opening the Gates : The Lip Affair, 1968–1981*, Londres et New York, Verso, 2018 ; Monique Piton, *C'est possible ! : Une femme au coeur de la lutte de LIP (1973-1974)*, Paris, L'Échappée, 2015 ; Charles Piaget, *LIP*, Paris, Stock, 1973.

<sup>2</sup> Voir sur ce sujet Hélène Hatzfeld, « De l'autogestion à la démocratie participative : des contributions pour renouveler la démocratie », dans Marie-Hélène Bacqué et Yves Sintomer (dir.), *La démocratie participative : Histoire et généalogie*, Paris, La Découverte, 2011.

<sup>3</sup> Hélène Hatzfeld, « Autogestion », art. cit.

<sup>4</sup> Sandrine Rui, « Démocratie participative », dans Illaria Casillo, Rémi Barbier, Loïc Blondiaux, Francis Chateauraynaud, Jean-Michel Fourniau, Rémi Lefebvre, Catherine Neveu et Denis Salles (dir.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, Paris, GIS Démocratie et Participation, 2013, <http://www.dicopart.fr/fr/dico/democratie-participative>, mis en ligne en juin 2013, consulté le 20 février 2019.

<sup>5</sup> Hélène Hatzfeld, « De l'autogestion à la démocratie participative : des contributions pour renouveler la démocratie », art. cit., p. 51.

<sup>6</sup> Carole Pateman, *Participation and Democratic Theory*, Cambridge, Cambridge University Press, 1970.

C'est à travers ces évolutions théoriques sur fond de perte d'influence de la gauche radicale que les Scop ont été progressivement associées au concept de « participation », dont l'utilisation peut revêtir un sens bien différent, selon qu'il s'ancre dans l'héritage autogestionnaire, ou dans la récupération qui en a été faite à partir des années 1980 par le capitalisme à son profit, comme l'ont montré Luc Boltanski et Eve Chiapello<sup>1</sup>. Un glissement dans la grammaire visant à qualifier la dimension démocratique des Scop qui a été légitimé en 2010 par le changement d'appellation de ces entreprises décidé par la Confédération Générale, les anciennes et historiques Associations Ouvrières de Production (AOP) laissant place aux Sociétés Coopératives et Participatives, introduisant nominativement pour la première fois un attribut participatif. Une appellation qui scelle l'ambiguïté du contenu normatif du principe de « participation » dans les Scop, ce dernier faisant d'abord référence à la participation statutaire financière des travailleurs, mais renvoyant également à la participation des associés à la prise de décision, et plus largement, à leur implication dans le travail collectif.

Par ailleurs, il est important de souligner à ce stade la distinction au sein de la catégorie de la démocratie participative au travail, entre les Scop d'une part, et la démocratisation de la sphère du travail d'autre part, cette dernière faisant référence à un ensemble de dispositifs descendants (du haut de la hiérarchie vers le bas) visant à démocratiser l'entreprise dont les logiques de répartition inégalitaire des richesses et des pouvoirs ne sont pas remises en cause. Cette forme de participation, qualifiée de « démocratie industrielle », sera en particulier l'objet d'étude de la théorie des relations industrielles et professionnelles<sup>2</sup>. Les Scop quant à elles, répondent à la logique différente d'une aspiration des travailleurs à gérer par eux-mêmes, c'est-à-dire sans intermédiaires, leur entreprise commune. Rejetant les dispositifs éthérés de délégation, de représentation ou de mobilisation, elles posent « l'exigence de la conduite des luttes sociales par les travailleurs eux-mêmes comme vecteur d'émancipation »<sup>3</sup>.

Si la démocratie est un principe structurant de l'organisation des Scop, nous proposerons dans ce travail également de l'articuler étroitement avec le concept d'émancipation. Il s'agira de montrer que l'émancipation se fonde nécessairement sur l'idée de démocratie en ce qu'elle renvoie, selon nous, à un processus d'abord collectif avant d'être

---

<sup>1</sup> Luc Boltanski et Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 2011 [1999].

<sup>2</sup> Voir Elodie Béthoux, Marie Meixner, et Arnaud Mias, « Travail et démocratie, hier et aujourd'hui. (introduction) », *Terrains & travaux*, vol. 14, n° 1, 2008, p. 3-8 ainsi que le numéro thématique associé, et Jean-Louis Laville, *La participation dans les entreprises en Europe*, Paris, Vuibert, 1992.

<sup>3</sup> Sophie Bérout, « Perspectives critiques sur la participation dans le monde du travail : éléments de repérage et de discussion », *Participations*, vol. 5, n° 1, 2013, p. 8.

individuel, et en ce qu'elle implique nécessairement un principe de participation égalitaire des travailleurs à leur activité. Nous chercherons à montrer dans ce travail que l'idée de démocratie doit être appréhendée dans un sens large, c'est-à-dire non seulement comme un ensemble de procédures réglementées fixant juridiquement la participation des travailleurs, mais aussi comme des manières de faire et des manières d'être qui renvoient à des pratiques permettant aux salariés de prendre pleinement part à leur travail dans le déroulement de la vie quotidienne.

Le programme de la thèse ayant été présenté dans ses grandes lignes, il s'agit à présent d'affiner nos interrogations en donnant la définition de ce que constitue, selon nous, le concept d'émancipation, afin de poser le cadre théorique à partir duquel nous pourrions, par la suite, construire une analyse critique des coopératives de production.

## II. Une définition de l'émancipation

---

### 1. Le projet d'émancipation

Le concept d'émancipation dans sa dimension de projet politique tel que nous l'utilisons dans le langage courant aujourd'hui, a été introduit dans le cadre de l'effervescence intellectuelle et politique engagée dès l'aube du XVIII<sup>e</sup> siècle. Sa dimension vertigineuse émane certainement de la portée des nouveaux courants philosophiques de cette époque, fondateurs de la pensée politique moderne, ainsi que de l'ampleur des événements révolutionnaires qui ont suivi. En effet, il plonge ses racines dans la pensée des Lumières, notamment dans la critique sociale et morale de Jean-Jacques Rousseau dirigée contre les inégalités de l'ordre établi<sup>1</sup>, et dont Hegel décèlera une phénoménologie de l'aliénation<sup>2</sup>. À la même période, le concept d'émancipation est brandi par les révolutionnaires américains et français, puis par les tenants de l'idéal républicain et libertaire de la Commune de Paris, lui donnant une matérialité historique universelle. Par la suite, il n'a cessé de servir de flambeau du progrès social à de nombreuses réflexions philosophiques et politiques en quête de justice et de liberté, et ce jusqu'à aujourd'hui<sup>3</sup>.

On l'aura compris, la charge conceptuelle et la densité des travaux qui sont rattachés à l'idée d'émancipation incitent à la plus grande prudence lorsqu'il est question de l'employer en vue d'une analyse critique – ici, celle du travail coopératif et participatif. Cela se révèle d'autant plus compliqué que transparaît, dans la banalisation croissante de son usage, un caractère lointain quasi-messianique qui le dépouille de toute force théorique. Il ne sera pas question ici de donner une définition originale ou d'en lister les caractéristiques exhaustives, mais de poser le cadre conceptuel dans lequel nous déploierons une analyse critique des Sociétés Coopératives et Participatives (Scop), lesquelles n'ont pas caché, dès leur émergence au XIX<sup>e</sup> siècle, leurs ambitions émancipatrices.

---

<sup>1</sup> Jean-Jacques Rousseau, *Discours sur l'origine et les fondements de l'inégalité parmi les hommes*, Paris, Flammarion, 2011 [1755] ; Bronislaw Baczko, « Rousseau, rousseauismes », dans Pascal Ory (dir.), *Nouvelle histoire des idées politiques*, Paris, Hachette, 2006 [1987], p. 108-125.

<sup>2</sup> Voir par exemple Rahel Jaeggi, *Alienation*, New York, Columbia University Press, 2014 [2005].

<sup>3</sup> Voir par exemple Eric J. Hobsbawm, *L'ère des révolutions*, Paris, Fayard, 2011 [1962] ou Jean-Jacques Becker et Gilles Candar (dir.), *Histoire des gauches en France : L'héritage du XIX<sup>e</sup> siècle (vol. 1) et XX<sup>e</sup> siècle : A l'épreuve de l'histoire (vol. 2)*, Paris, La Découverte, 2004.

L'œuvre de Marx, penseur emblématique de l'émancipation, constitue un apport théorique majeur sur cette question et continue, depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, de tenir lieu de base commune ou de tremplin aux pensées transversales relatives aussi bien à la critique du système global, qu'à l'identification des sujets faisant l'objet de processus de domination<sup>1</sup>. La place qu'occupe l'émancipation dans les travaux de Marx remonte à l'affirmation de son projet initial d'interpréter la philosophie comme critique, et en particulier, « de l'ensemble des instances sociales et spirituelles prétendant diriger la pensée des hommes et exercer sur elle un rôle de tutelle »<sup>2</sup>. Par cette critique, « la philosophie prend conscience à la fois de son rôle ou de sa fonction sociale et de la nature de cette fonction, qui est de participer activement au processus par lequel les hommes se libèrent progressivement de toutes formes de tutelle et par là sortent de "l'état de minorité" »<sup>3</sup>. Dès sa *Critique du droit politique hégélien*, Marx se saisit de ce projet de critique de la politique, dont l'ambition, à laquelle il ne renoncera jamais, est d'accompagner le processus réel d'émancipation humaine.

Plus que le point de départ d'une interprétation de la philosophie comme critique, Marx doit être compris comme « un héritier – et un transformateur »<sup>4</sup> des pensées philosophiques qui ont émergé avec le XVIII<sup>e</sup> siècle et les Lumières, donnant naissance à une généalogie de pensées de l'émancipation. Parmi elles, on note le projet de la Théorie Critique, initialement défini par Max Horkheimer contre la théorie traditionnelle, comme étant « l'aspect intellectuel du processus historique d'émancipation »<sup>5</sup>.

Le terme d'émancipation exprime de façon imagée la « levée d'une mainmise », du latin *manus* ou « main » et *capere* ou « prendre ». Il est apparu dès le XIV<sup>e</sup> siècle dans le vocabulaire juridique des relations familiales privées pour qualifier le fait de « libérer de l'autorité paternelle », du verbe latin *emancipare* – terme juridique toujours d'actualité –, mais s'est étendu à l'usage pour désigner également « l'action de se dégager d'une autorité, d'une domination » au sens figuratif. L'émancipation constitue un acte général de libération, d'affranchissement par opposition à la soumission ou à l'asservissement. Le terme sera notamment employé pour qualifier précisément certaines luttes politiques pour l'accès à des droits jusque-là proscrits, comme « l'émancipation des Juifs » entre le XVIII<sup>e</sup> et le XIX<sup>e</sup> siècle, la lutte contre l'esclavage (on se souvient de la *Emancipation proclamation* du Président

---

<sup>1</sup> Voir Razmig Keucheyan, *Hémisphère gauche : Une cartographie des nouvelles pensées critiques*, Paris, La Découverte, 2013 [2010].

<sup>2</sup> Franck Fischbach, *Philosophies de Marx*, Paris, Vrin, 2015, p. 128.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 127.

<sup>5</sup> Max Horkheimer, *Théorie traditionnelle et théorie critique*, *op. cit.*, p. 48.

Lincoln en 1862), ou encore la lutte pour « l'émancipation des femmes ». Par extension l'émancipation a également été utilisée pour désigner le fait de se libérer d'une dépendance morale et de préjugés traditionnels, comme ce fut le cas par exemple avec « l'émancipation sexuelle ».

La percée progressive du terme d'émancipation dans le champ du politique, au point d'en devenir l'acceptation première au détriment de son emploi juridique, est intimement liée aux luttes ouvrières qui ont jalonné le XIX<sup>e</sup> siècle sur fond de première révolution industrielle. En effet selon Samuel Hayat, le concept d'émancipation a « joué un rôle historique majeur, en ce qu'il a été au cœur du processus de construction, à partir de traditions différentes, d'une idéologie nouvelle, à la fois socialiste, ouvrière et républicaine » de sorte que « l'histoire du concept d'émancipation au XIX<sup>e</sup> siècle, c'est-à-dire l'histoire de la pensée de l'émancipation des travailleurs, est indissociablement l'histoire d'un mouvement qui a tenté de réaliser cette émancipation »<sup>1</sup>.

Observateur assidu des conditions de vie ouvrière et des nouveaux rapports sociaux de classe, inscrivant ses réflexions dans la conjoncture<sup>2</sup>, notamment celle des luttes sociales, Marx a très tôt lié son projet d'émancipation à la classe sociale des travailleurs. Projet dont il pose les premiers jalons dès 1843 dans une série de réflexions<sup>3</sup> où sont exposées de façon évocatrice, à la fois les conditions d'une émancipation humaine, et celles de ce qu'il qualifie de « vraie démocratie »<sup>4</sup>. Selon lui, « Toute émancipation signifie *réduction* du monde humain, des rapports sociaux à *l'homme lui-même* »<sup>5</sup>. Comme le souligne Gérard Bensussan, le concept d'émancipation chez Marx se fonde avant tout sur la distinction nécessaire entre émancipation humaine et émancipation politique car « l'émancipation "humaine" est de fait, en même temps qu'elle ne se réduit pas à l'émancipation politique, émancipation "sociale" »<sup>6</sup>. Selon Marx, la révolution politique – et corrélativement l'émancipation politique – aboutit à la distinction entre d'une part « l'homme, membre de la société civile, qui s'affirme comme l'homme proprement dit, comme *l'homme* distinct du *citoyen*, car il est l'homme dans son existence *immédiate*, sensible et individuelle », et d'autre part « l'homme *politique* [qui] n'est

---

<sup>1</sup> Samuel Hayat, « Républicains, socialistes et ouvriers face à l'émancipation des travailleurs (1830-1848) », *Revue du MAUSS*, vol. 48, n° 2, 2016, p. 135-150.

<sup>2</sup> Etienne Balibar, *La philosophie de Marx*, Paris, La Découverte, 2014 [1993], p. 36.

<sup>3</sup> D'abord Karl Marx, *Critique du droit politique hégélien*, Paris, Allia, 2010 [1842-1843], puis Karl Marx, *A propos de la question juive* [1844] et *Introduction à la critique de la philosophie du droit de Hegel* [1844], dans *Philosophie*, éd. Maximilien Rubel, Paris, Gallimard, 2014.

<sup>4</sup> Karl Marx, *Critique du droit politique hégélien*, *op. cit.*, p. 77.

<sup>5</sup> Karl Marx, *A propos de la question juive*, *op. cit.*, p. 79.

<sup>6</sup> Gérard Bensussan, « Emancipation », dans Gérard Bensussan et Georges Labica (dir.), *Dictionnaire critique du marxisme*, Paris, PUF, 2001 [1982], p. 383.

que l'homme abstrait, artificiel, l'homme comme personne *allégorique, morale* »<sup>1</sup>. Par un processus de « dédoublement », l'homme est ainsi rendu étranger à ce que Marx qualifie de « monde humain », c'est-à-dire l'Etat et la société, vis-à-vis desquels il est autonomisé<sup>2</sup>. Ainsi, « l'émancipation politique est la réduction de l'homme, d'une part au membre de la société civile, à l'individu *égoïste* et *indépendant*, d'autre part au *citoyen*, à la personne morale. »<sup>3</sup>. Propulsé dans une « communauté politique abstraite, illusoire et confisquée »<sup>4</sup>, il se voit dépouillé de ses « forces propres » comme « forces sociales » qui deviennent par le processus de distinction, des « forces politiques »<sup>5</sup>. Une « aliénation dans et par le politique »<sup>6</sup> qui pousse Marx à opérer un passage ou une « mutation » d'une émancipation politique vers une émancipation sociale véritablement humaine, qui abolirait la distinction entre homme naturel et homme citoyen, et rendrait par là même aux individus leurs forces propres qui ne seraient plus « les forces de l'homme naturel en tant qu'homme isolé des autres hommes, donc des forces non-sociales<sup>7</sup> » mais bien des forces *sociales*. L'émancipation humaine consiste ainsi selon Marx, après l'émancipation politique qu'il n'élude pas pour autant en ce qu'elle constitue déjà « un grand progrès »<sup>8</sup>, en un processus de réappropriation des forces *sociales* que l'homme avait transférées à une « communauté politique idéale ». L'émancipation humaine consiste à « se réapproprier cette puissance politique fantasmée et, par cette réappropriation même, de la transformer en “puissance sociale” [...] c'est-à-dire en une puissance que les hommes associés exercent sur leur propre vie sociale »<sup>9</sup>.

Par ailleurs, l'émancipation humaine ne peut être le fait, selon Marx, que de la formation et de la mobilisation d'une classe particulière en ce que celle-ci « ne peut s'émanciper sans s'émanciper de toutes les autres sphères de la société et, partant, sans les émanciper toutes »<sup>10</sup>. Cette classe « qui est la *perte totale* de l'homme et ne peut donc se reconquérir elle-même sans la *reconquête totale de l'homme* »<sup>11</sup>, est le prolétariat. Le concept d'émancipation est donc lié à la catégorie de travail dans la forme spécifique que lui donne le

<sup>1</sup> Karl Marx, *A propos de la question juive*, op. cit., p. 78.

<sup>2</sup> Pierre Dardot, « Marx 1843. L'émancipation humaine et la question de la démocratie », *Cités*, vol. 59, n° 3, 2014, p. 19-32.

<sup>3</sup> Karl Marx, *A propos de la question juive*, op. cit., p. 79.

<sup>4</sup> Franck Fischbach, *Qu'est-ce qu'un gouvernement socialiste ? : Ce qui est vivant et ce qui est mort dans le socialisme*, Montréal, Lux Editeur, 2017, p. 31.

<sup>5</sup> Karl Marx, *A propos de la question juive*, op. cit., p. 79.

<sup>6</sup> Gérard Bensussan, « Emancipation », art. cit., p. 383.

<sup>7</sup> Pierre Dardot, « Marx 1843 », art. cit., p. 29.

<sup>8</sup> Karl Marx, *A propos de la question juive*, op. cit., p. 60.

<sup>9</sup> Franck Fischbach, *Qu'est-ce qu'un gouvernement socialiste ?*, op. cit., p. 32.

<sup>10</sup> Karl Marx, *Introduction à la critique de la philosophie du droit de Hegel*, op. cit., p. 106.

<sup>11</sup> *Ibid.*, p. 106-107.

développement historique de la société capitaliste, c'est-à-dire le travail salarié duquel dépendent les ouvriers.

Ainsi sont jetées les bases d'une théorie de l'émancipation humaine dont la clé de voûte réside pour Marx dans le travail, en ce qu'il est à la fois source d'aliénation du prolétariat dans sa forme salariée, mais également, dans sa forme d'activité coopérative, moyen par lequel les travailleurs peuvent accéder par eux-mêmes à leur émancipation. Une contradiction non résolue présentée par Hans-Jürgen Krahl comme une « dialectique du travail, c'est-à-dire le travail social non seulement comme un malheur lié à la valorisation du capital mais aussi comme une négation par le capital d'une force productive émancipatoire »<sup>1</sup>.

Malgré les défaites qui ont accompagné les luttes ouvrières pour l'émancipation au XIX<sup>e</sup> et au début du XX<sup>e</sup> siècle, le dilemme posé par Marx n'a cessé d'occuper les penseurs critiques en quête de solutions pour aboutir à la transformation sociale tant espérée. Dans un article paru en 1980<sup>2</sup>, Axel Honneth, figure de la troisième génération de l'École de Francfort, décide de s'y confronter, soulignant l'insuccès de Marx à fournir « l'équipement conceptuel pour décrire le processus de réflexion médiatisant »<sup>3</sup>, et la faillite des tentatives théoriques subséquentes à proposer un cadre conceptuel permettant de lier travail et émancipation. S'inquiétant de la « mise en doute » de « cette relation de complémentarité théorique »<sup>4</sup>, il s'attache à redonner une dimension critique à la catégorie de travail dont il déplore la dissolution progressive voire la perte. En cela, A. Honneth se positionne à contre-courant d'une pensée critique qui, à l'époque, prenait nettement ses distances vis-à-vis du travail au profit d'autres catégories, et était en particulier monopolisée par l'activité communicationnelle. Après une généalogie de l'histoire sociale postmarxiste du concept de travail, A. Honneth propose en dernière partie de son article de s'éloigner de la théorie de Jürgen Habermas qui empêche, selon lui, de « penser le caractère central et pluriel de la conflictualité »<sup>5</sup>, et ce dans « sa dimension à la fois affective, corporelle et symbolique »<sup>6</sup>. Il propose de reformuler le concept critique de travail en introduisant celui d'« appropriation », qui a l'intérêt de caractériser à la fois un « type d'agir instrumental » et « la logique d'action contenue par cet agir ». Il choisit d'illustrer ce concept en se référant à une étude sur les

---

<sup>1</sup> Hans-Jürgen Krahl, « Produktion und Klassenkampf », *Konstitution und Klassenkampf*, Francfort-sur-le-Main, Neue Kritik, 1971, p. 387 et s., dans Axel Honneth, « Travail et agir instrumental. À propos des problèmes catégoriels d'une théorie critique de la société », art. cit., p. 20.

<sup>2</sup> Axel Honneth, « Travail et agir instrumental », art. cit.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 45.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 17-18.

<sup>5</sup> Jean-Marc Durand-Gassel, *L'École de Francfort*, op. cit., p. 398.

<sup>6</sup> *Ibid.*, p. 399.

pratiques de résistance des ouvriers au processus de rationalisation du travail, réalisée par le sociologue français Philippe Bernoux<sup>1</sup>. Dans cette étude publiée en 1979, ce dernier démontre qu'en adoptant des pratiques de résistance, les travailleurs ne cherchent pas à se libérer de la contrainte du travail, mais à libérer leur travail des contraintes qui sont imposées par le management. En s'appuyant sur « une revendication immanente à leur activité »<sup>2</sup>, ces travailleurs déploient un ensemble de pratiques d'évitement ou de contournement des règles, tout en participant à la réalisation de leur travail selon leur savoir-faire propre – et non pas selon celui dicté par la hiérarchie – dans l'objectif final de pouvoir contrôler, ou s'approprier leur activité. Le concept d'« appropriation » permet ainsi à A. Honneth, en valorisant la conflictualité au sein de la catégorie de travail, de faire surgir « les formes de résistance et d'émancipation qui sont enracinées dans la structure du processus de travail capitaliste »<sup>3</sup>, dimension qu'il reproche à J. Habermas d'avoir « neutralisée ». Cette approche montre également la volonté d'A. Honneth de considérer le travail dans sa dimension expressive, où grâce à sa réappropriation, il devient réalisation de soi dans l'expérience vécue.

Plus tard, A. Honneth reviendra sur les conclusions de son article<sup>4</sup>, estimant que l'introduction du concept d'« appropriation » empêche de considérer le travail comme « une norme immanente permettant une critique elle-même immanente de la société »<sup>5</sup> en ce qu'elle aboutit à l'idéal d'un artisan autonome, à l'activité individuelle ou *privée*, dépossédant ainsi sa théorie de tout caractère *social*. Il n'en demeure pas moins que par le rappel du dilemme conceptuel de la théorie de l'émancipation héritée de Marx, le représentant de la troisième génération de l'École de Francfort pose la thèse d'un lien (qui reste à conceptualiser de façon satisfaisante) entre émancipation et travail, et par ce fait, redonne une centralité à la catégorie de travail dans les recherches d'une théorie critique cohérente orientée vers l'émancipation. C'est sur la base de cet héritage théorique et du rappel de la nécessité de construire un concept critique de travail que nous souhaitons asseoir les réflexions qui suivent.

En se fixant comme projet de confronter les Scop au concept d'émancipation, et en leur prêtant par ce fait un hypothétique rôle central dans l'émancipation des travailleurs, nous prenons parti, de façon sous-jacente, pour une centralité du travail. Dans cette approche, le

---

<sup>1</sup> Philippe Bernoux, « La résistance ouvrière à la rationalisation : la réappropriation du travail », *Sociologie du travail*, 21<sup>ème</sup> année, n° 1, 1979, p. 76-90.

<sup>2</sup> Axel Honneth, « Travail et agir instrumental », art. cit., p. 56.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 45.

<sup>4</sup> Explication donnée par Franck Fischbach, *Le sens du social : Les puissances de la coopération*, Montréal, Lux Editeur, 2015. Voir en particulier le chapitre 4, p. 128–135.

<sup>5</sup> Franck Fischbach, *Le sens du social*, op. cit., p. 134.

concept d'émancipation est ainsi fondamentalement lié au travail comme catégorie centrale dans l'organisation de la société, et par extension, dans sa transformation.

## 2. La centralité du travail

Dans ses travaux portant sur les modalités d'un dépassement du capitalisme, Anselm Jappe conclut qu'« aucun programme d'émancipation ne peut donc plus se baser sur le *travail* »<sup>1</sup>. Selon lui, une critique radicale du capitalisme devrait plutôt se fonder sur « une véritable “révolution anthropologique” [qui] doit s'opposer à la révolution anthropologique menée par le capital »<sup>2</sup> et prôner l'abolition généralisée du travail. Le philosophe, partisan de la théorie néomarxiste de « critique de la valeur », estime que l'« on ne pourra pas abolir la valeur sans abolir le travail qui la crée – voilà pourquoi une contestation du capitalisme au nom du travail n'a pas de sens »<sup>3</sup>. Dans ses réflexions sur une société émancipée, il se positionne ainsi contre la centralité du travail dans le cadre du débat portant sur l'interprétation de la pensée de Marx sur le travail, qui oppose schématiquement les tenants d'une conception anthropologique du travail à ceux prônant une interprétation historiciste. Les premiers considèrent le travail comme un facteur central de la vie individuelle et collective en ce que celui-ci est propre à la vie humaine, l'une « des caractéristiques spécifiant l'humanité au sein du règne animal »<sup>4</sup>, tandis que les seconds appréhendent le travail comme une véritable « invention moderne »<sup>5</sup>, une production du capitalisme tel qu'il s'est historiquement développé, et qui a lui-même imposé la centralité du travail, raison pour laquelle il est nécessaire de s'en détacher. Un débat philosophique et historique qui sous-tend une multiplicité de points de vue pouvant se résumer, selon Emmanuel Renault, par l'alternative de « critique par le travail ou critique du travail »<sup>6</sup>. Dans le cadre d'une théorie critique de la société, la question est donc de considérer le travail, soit comme une catégorie centrale qui doit être libérée de la forme aliénée et aliénante que lui a donnée le capitalisme afin – par son biais – de s'émanciper, soit comme une catégorie dont la centralité, et donc le

---

<sup>1</sup> Anselm Jappe, « Révolution contre le travail ? La critique de la valeur et le dépassement du capitalisme », *Cités*, vol. 59, n° 3, 2014, p. 106.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 113.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 107.

<sup>4</sup> Emmanuel Renault, « Comment Marx se réfère-t-il au travail et à la domination ? », *Actuel Marx*, vol. 49, n° 1, 2011, p. 22.

<sup>5</sup> Jean-Philippe Deranty, « Cartographie critique des objections historicistes à la centralité du travail », *Travailler*, vol. 30, n° 2, 2013, p. 18.

<sup>6</sup> Emmanuel Renault, « Comment Marx se réfère-t-il au travail et à la domination ? », art. cit., p. 23.

rôle fondamental, n'ont été qu'artificiellement prescrits par le capitalisme, et dont il est ainsi nécessaire de se libérer définitivement pour accéder à l'émancipation<sup>1</sup>.

Parmi les tenants d'une conception historiciste du travail, qui considèrent que celui-ci « n'est devenu une institution centrale qu'avec l'émergence des sociétés modernes occidentales » et peut donc tout aussi bien être amené – ou poussé – à disparaître, Jean-Philippe Deranty identifie quatre courants principaux<sup>2</sup>. D'abord, les « critiques néo-aristotéliennes de la modernité », représentées notamment par Hannah Arendt pour qui les valeurs de l'organisation moderne de la production centrée sur des logiques managériales sont venues supplanter celles de la liberté et de la créativité, indispensables pour mener une « vie bonne », conduisant à la « perte de l'expérience humaine » qui devient « totalement dénuée de sens »<sup>3</sup>. Ensuite, le point de vue foucauldien fondé sur une archéologie du savoir qui démontre que la catégorie de travail n'est en fait qu'un « opérateur conceptuel structurant »<sup>4</sup> pour la période historique moderne, et est ainsi « vouée à disparaître quand l'épistémé moderne s'épuise[ra] et cède[ra] la place à une nouvelle configuration »<sup>5</sup>. Puis, l'approche du « postindustrialisme postwébérien », selon laquelle le « nouvel esprit du capitalisme » a donné naissance à une nouvelle « éthique du travail » propre à la modernité, basée sur la rationalité instrumentale et économique, aboutissant à une véritable « idéologie du travail », c'est-à-dire une société « organisée autour de toute une série de normes, valeurs et croyances aliénantes et réductrices pour la vie subjective et la vie collective »<sup>6</sup>. Les tenants de ce point de vue se proposent de décrire cet ordre social dominant avec les effets négatifs qui en découlent, et de trouver les moyens de le dépasser en écartant notamment le caractère central du travail. C'est le cas en particulier d'André Gorz, figure emblématique de la critique de la centralité du travail, anticapitaliste et partisan d'une société de la décroissance, qui milite pour un « projet de civilisation »<sup>7</sup> de diminution progressive du temps de travail. Il propose ainsi, grâce à une véritable « politique du temps »<sup>8</sup>, que les individus travaillent moins et mieux, au

---

<sup>1</sup> Sur ce sujet, voir par exemple Georges Friedmann, *Où va le travail humain ?*, Paris, Gallimard, 1967 [1951] ; Bernard Friot, *Puissances du salariat : Nouvelle édition augmentée*, Paris, La Dispute, 2012 et *Emanciper le travail : Entretiens avec Patrick Zech*, Paris, La Dispute, 2014 ; Dominique Méda, *Travail, une valeur en voie de disparition*, Paris, Flammarion, 2010 [1995].

<sup>2</sup> Jean-Philippe Deranty, « Cartographie critique des objections historicistes à la centralité du travail », art. cit., p. 17-47.

<sup>3</sup> Hannah Arendt, *Condition de l'homme moderne*, Paris, Calmann-Lévy, 2010 [1958], p. 400.

<sup>4</sup> Jean-Philippe Deranty, « Cartographie critique des objections historicistes à la centralité du travail », art. cit., p. 26.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 25.

<sup>6</sup> *Ibid.*, p. 27.

<sup>7</sup> André Gorz, *Capitalisme, socialisme, écologie : Désorientations. Orientations*, Paris, Galilée, 1993 [1991], p. 174.

<sup>8</sup> *Ibid.*, p. 181.

profit d'activités non économiques, reconnues politiquement et devant leur permettre d'accéder à une forme d'autonomie. Enfin, certaines approches anthropologiques et éthologiques servent également de support contre la centralité du travail en faisant état d'autant d'ordres sociaux et culturels qui sont menacés de destruction par les effets de l'« idéologie du travail » ou qui s'organisent de façon alternative au modèle dominant.

À cela, et tout en évacuant provisoirement une contre-argumentation fondée sur une interprétation alternative des écrits de Marx, J.-P. Deranty répond d'une part en rappelant la place du travail dans l'ontologie sociale, notamment à l'époque médiévale et dans les sociétés non occidentales, et d'autre part, en présentant des arguments normatifs sur lesquels nous souhaiterions insister. En effet, si l'histoire et l'anthropologie montrent que le travail a occupé et occupe une place centrale dans les sociétés, il est d'un point de vue conceptuel à la fois au cœur de l'intégration sociale, et le levier essentiel de la lutte contre les processus de domination dont il est lui-même l'instigateur. Il serait ainsi dommageable d'écarter le travail de toute réflexion sur l'émancipation, au prétexte qu'il est vecteur de domination, puisque c'est précisément en cela qu'il est aussi « le lieu privilégié des combats pour l'égalité, la justice et l'émancipation »<sup>1</sup>, faisant de lui un « puissant outil de résistance ». En somme, c'est au sein du travail que se construisent les formes de domination mais aussi et par là même, que s'élaborent les formes de leur subversion<sup>2</sup>. Comme le rappelle E. Renault, la clé de la transformation du travail se trouve chez Marx dans *l'expérience* du travail même, seule capable de « percer à jour le fétichisme de la marchandise et la mystification du capital »<sup>3</sup>.

Le risque que présente l'évacuation du travail comme vecteur d'émancipation au profit d'autres catégories en raison de son rôle dans les processus de domination, réside dans la dépolitisation du travail et en conséquence, dans son invisibilisation. Non seulement « la puissance de rébellion »<sup>4</sup> inhérente au travail est niée, et ce malgré la matérialisation de différents mouvements à travers l'histoire qui ont permis aux travailleurs de faire entendre leur voix, mais elle est aussi oblitérée de sorte à laisser libre cours aux mécanismes de domination qui l'animent constamment. Passer sous silence son potentiel émancipateur et le déprogrammer de l'agenda d'un projet politique d'émancipation, c'est également donner des armes à ceux qui, inversement, continuent de l'investir pour entretenir et tirer profit sans être

---

<sup>1</sup> Jean-Philippe Deranty, « Cartographie critique des objections historicistes à la centralité du travail », art. cit., p. 44.

<sup>2</sup> Michel Pigenet, et Danielle Tartakowsky (dir.), *Histoire des mouvements sociaux en France : De 1814 à nos jours*, Paris, La Découverte, 2012.

<sup>3</sup> Emmanuel Renault, « Comment Marx se réfère-t-il au travail et à la domination ? », art. cit., p. 29.

<sup>4</sup> Karl Marx, *Le Chapitre VI : Manuscrits de 1863-1867 - Le Capital, livre I*, Paris, Editions Sociales, 2010, p. 132.

inquiétés des processus de domination qui le traversent. Il devient alors d'autant plus difficile de trouver les moyens de remettre en cause le « monde-allant-de-soi » tel qu'il se présente à nos yeux, c'est-à-dire l'ensemble des normes et des valeurs qui structurent actuellement notre vie collective. Selon Richard Sobel, dans les « sociétés "capitalistes-démocratiques", le monde du travail a conquis un espace d'affirmation politique dans lequel, pour le plus grand nombre, la seule citoyenneté qui vaille est celle qui prend concrètement appui sur les institutions collectives du salariat », de sorte que le danger pour la philosophie politique – mais aussi pour la sociologie – réside précisément dans le fait de « ne pas affronter la question du travail et de ne pas se construire à partir d'elle ou, quand elle prétend l'affronter, de le faire en ayant au préalable dépolitisé tous les enjeux de cette question »<sup>1</sup>.

Franck Fischbach, partisan d'une philosophie sociale critique, entreprend de s'attaquer directement au processus d'invisibilisation du travail, qu'il condamne fermement, en s'opposant d'une part à « la grande opération théorético-idéologique »<sup>2</sup> qui vise à ne plus considérer le travail comme axe fondamental de la question sociale, et d'autre part aux discours glorifiant la « valeur travail » qui constituent selon lui « la plus perverse des manières de [le] rendre invisible en le déréalisant pour en faire une valeur morale »<sup>3</sup>. Il est nécessaire selon lui de poser la centralité du travail, ce dernier devant être abordé comme « la pratique par laquelle les hommes font historiquement advenir leur existence dans le monde », c'est-à-dire que « c'est par le travail que les hommes temporalisent leur existence individuelle et historicisent leur existence collective »<sup>4</sup>. L'enjeu réside dans la manœuvre subtile consistant à poser la centralité du travail sans pour autant le saisir dans la forme que lui donne le capitalisme, soit « un travail abstrait créateur de la valeur », ce qui suppose d'éviter à la fois « l'hypostase du travail en absolu » selon l'expression d'Adorno cité par F. Fischbach<sup>5</sup>, c'est-à-dire d'absolutiser le travail, et de recourir à une métaphysique du travail. Inversement, critiquer la forme sociale qu'emprunte le travail sous le capitalisme requiert de l'aborder dans sa dimension à la fois naturelle et sociale, c'est-à-dire dans sa « réalité matérielle », dans « son enracinement dans une expérience humaine de la finitude, son ancrage dans la relation d'interaction entre le monde humain et le monde naturel »<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> Richard Sobel, *Capitalisme, travail et émancipation chez Marx*, Villeneuve d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion, 2012, p. 216-217.

<sup>2</sup> Franck Fischbach, *La privation de monde : Temps, espace et capital*, Paris, Vrin, 2011, p. 128.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 129.

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Theodor Adorno, *Trois études sur Hegel*, Paris, Payot, 1979, p. 26, dans Franck Fischbach, *Le sens du social*, *op. cit.*, p. 194.

<sup>6</sup> Franck Fischbach, *Le sens du social*, *op. cit.*, p. 194.

C'est précisément par cette entrée que nous souhaitons aborder notre objet d'étude. Nous posons la centralité du travail en tant qu'il constitue une catégorie centrale dans la production et la reproduction des processus de domination, mais également des formes de résistance au sens large du terme par le biais desquelles est abordé le concept d'émancipation. Dans cette analyse, l'objectif est bel et bien de critiquer la forme sociale du travail prise par le capitalisme mais plus particulièrement, de la confronter à la forme différenciée qu'emprunte le travail en société coopérative et participative. Nous souhaitons investiguer la propension des Scop à favoriser la « maîtrise collective » des « conditions objectives (naturelles, matérielles et sociales) du travail »<sup>1</sup>. Il n'est pas question ici de les idéaliser en leur prêtant l'ambition démesurée de réunir les conditions de l'émancipation pleine et entière des coopérateurs dans et par le travail. En tenant compte de l'ensemble des perversions qui peuvent venir polluer une forme sociale souhaitant s'extirper des valeurs et des normes du travail capitaliste tout en y étant fondamentalement implantée, nous souhaitons aborder en particulier la dimension relationnelle des coopératives en tant qu'expérience humaine de la démocratie au travail. En cela, nous rejoignons à nouveau F. Fischbach pour qui, dans l'hypothèse de la centralité du travail, le « véritable » travail vecteur d'émancipation ne peut s'accomplir que par la voie de la coopération, et sur le terrain de la démocratie<sup>2</sup>.

### 3. Emancipation et utopies

En projetant de cette façon la transformation du travail en sa forme libérée dans un futur espéré et méconnu, nous ne pouvons faire l'économie d'un rapprochement critique entre l'idée d'utopie et le projet d'émancipation par le travail. L'utopie peut se définir de deux façons selon que l'on adopte une approche étroite, où elle serait un « système de conceptions idéalistes des rapports entre l'homme et la société, qui s'oppose à la réalité présente et travaille à sa modification »<sup>3</sup>, ou une approche plus large qui décrirait « les différentes formes dans lesquelles s'exprime l'espoir d'un monde meilleur, du souhait partiellement indéterminé au rêve éveillé »<sup>4</sup>. Le projet d'utopie est indubitablement lié à celui des coopératives ouvrières de production en ce que ces dernières ont été pensées et popularisées par les représentants du socialisme utopique au début du XIX<sup>e</sup> siècle, pionniers de la doctrine socialiste. Ce sont en

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 198.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 199.

<sup>3</sup> Définition de « utopie », Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (Cntrl), Portail lexical du CNRS, <http://cnrtl.fr/definition/utopie>, consulté le 10 septembre 2018.

<sup>4</sup> Emmanuel Renault, « Emanciper le travail : une utopie périmée ? », *Revue du MAUSS*, vol. 48, n° 2, p. 151.

particulier Saint-Simon, qui a entre autres substitué l'association à la concurrence, Charles Fourier, qui a également posé la nécessité de l'association, et Robert Owen, avec ses expérimentations de communautés fondées sur la coopération, qui ont théorisé et accompagné le mouvement de l'associationnisme ouvrier dont sont issues les premières expériences de coopératives de production.

Autant de figures sur lesquelles Marx s'est appuyé dans l'élaboration de son œuvre, et dont il n'a pas hésité à reconnaître les apports mais également à critiquer les apories, notamment avec Engels dans le *Manifeste du Parti Communiste*. Tous deux dépeignent la littérature socialiste utopique comme « la forme théorique immature qui correspond à un état d'immaturation du prolétariat »<sup>1</sup> dans le sens où elle ne fait « qu'anticiper la disparition de l'antagonisme des classes, qui n'en est pourtant qu'à ses débuts ». Son importance est ainsi « en raison inverse du développement historique ». Ils reprochent à ces « peintures imaginatives de la société future » de ne percevoir « du côté du prolétariat aucune initiative historique » de sorte que « l'avenir du monde se résout dans la propagande et la mise en pratique de leurs plans de société » plutôt que dans « l'action révolutionnaire », de telle sorte qu'ils se cantonnent à « des moyens pacifiques », à « des expériences limitées, qui, naturellement, se terminent par un échec »<sup>2</sup>. Il est difficile ici de ne pas voir dans ces pratiques jugées infructueuses et peu ambitieuses, les expériences de coopération ouvrière qui seraient écartées de fait comme tentatives valables d'action collective contre le travail dans sa forme aliénée.

Marx est ainsi volontiers considéré comme un penseur « *anti-utopique* »<sup>3</sup> pour qui la pratique révolutionnaire ne doit pas être préétablie selon un déroulé préfixé appelé à se matérialiser le moment venu, mais au contraire doit être « en acte », profondément ancrée dans le présent, c'est-à-dire « coïncider » avec l'actualité du mouvement social<sup>4</sup>. Cette interprétation rappelle également que l'expression « socialisme scientifique » a justement été employée « en opposition au socialisme utopique, qui veut inspirer au peuple de nouvelles chimères, au lieu de limiter le domaine de sa connaissance à l'étude du mouvement social accompli par le peuple lui-même »<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Eliane Martin-Haag, « Utopie », dans Gérard Bensussan et Georges Labica (dir.), *Dictionnaire critique du marxisme*, op. cit., p. 1188.

<sup>2</sup> Friedrich Engels et Karl Marx, *Manifeste du Parti Communiste* [1848], dans *Philosophie*, éd. cit., p. 435-438.

<sup>3</sup> Etienne Balibar, *La philosophie de Marx*, op. cit., p. 59.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 59.

<sup>5</sup> Karl Marx, Friedrich Engels et Lénine, *Sur l'anarchisme et l'anarcho-syndicalisme*, dans Eliane Martin-Haag, « Utopie », art. cit., p. 1190.

Un autre courant du marxisme a souhaité élargir la conception de l'utopie selon la définition donnée plus haut, c'est-à-dire à y voir, non pas des représentations imaginaires opposées à la réalité, mais la recherche et l'espoir d'un monde meilleur. Or, par sa thèse d'une inévitable révolution devant aboutir à une société sans classes, où le travail serait libéré, Marx propose une critique du monde réel qui « demeure une force de proposition, qui est celle-là même du *rêve* »<sup>1</sup>. On retrouve ici l'approche de Karl Mannheim, lequel différencie l'utopie entendue comme une représentation imaginaire qui par sa déconnection d'avec le réel est autonome, de celle dotée d'une « dimension pratique d'intervention », qui « se définit toujours relativement à un réel historiquement déterminé, dont elle exhibe les insuffisances, ce qui entretient l'incitation à le transformer au lieu de le laisser tel qu'il est »<sup>2</sup>. Dans cette acception, l'utopie devient animée d'un double mouvement antagonique entre la théorie et l'agir, une dialectique dont il appartient à Marx par excellence, selon Ernst Bloch, de la résoudre. En effet, « tout ce qu'il y a de non-illusoire, de réellement possible dans les images de l'espérance converge vers Marx et se trouve à l'œuvre dans la transformation socialiste du monde, encore que d'une manière toujours différente et adaptée à la situation »<sup>3</sup>. De même, E. Renault refuse de voir en Marx un partisan de l'anti-utopisme mais au contraire, un penseur dont l'originalité était de vouloir dépasser l'antagonisme réalisme/utopisme en utilisant l'utopie comme outil pour influencer sur le réel ou pour le dire autrement, en « transform[ant] l'idéal en méthode de transformation du monde existant »<sup>4</sup>.

Les débats sur la justification du recours ou non à l'utopie dans une théorie critique de l'émancipation sont ainsi traversés par une tension entre l'idéal et le réel, le rêve et le concret. De façon anecdotique, J. Habermas a pu « accuser » Nancy Fraser de « socialiste utopique » en réponse à son intervention posant la démocratisation de la sphère économique (fin des structures de classes et des inégalités de genre) comme véritable condition d'une participation citoyenne<sup>5</sup>. La difficulté de confronter l'émancipation à des expériences ancrées dans la matérialité comme celles des coopératives ouvrières, réside dans le mouvement qu'il convient de préserver entre réalisme et utopie. Plutôt que de figer la théorie et l'expérience dans deux compartiments séparés, il est nécessaire d'animer un retour constant de l'idéal vers le réel et

---

<sup>1</sup> Eliane Martin-Haag, « Utopie », art. cit., p. 1190.

<sup>2</sup> Pierre Macherey, *De l'utopie !*, Lille, De l'incidence éditeur, 2011, p. 75. Voir Karl Mannheim, *Idéologie et utopie*, Paris, Maison des Sciences de l'Homme, 2006 [1929].

<sup>3</sup> Ernst Bloch, *Le principe espérance*, Paris, Gallimard, 1976 [1959], p. 27, dans Eliane Martin-Haag, « Utopie », art. cit., p. 1191.

<sup>4</sup> Emmanuel Renault, « Fin de la politique et émancipation du travail : quand le réalisme rejoint l'utopie », *Cités*, vol. 59, n° 3, 2014, p. 35.

<sup>5</sup> Craig Calhoun (dir.), *Habermas and the public sphere*, Cambridge (E-U), The MIT Press, 1996 [1992], p. 468-469.

d'en saisir les connecteurs permettant d'asseoir un lien fécond entre les deux catégories. Il est peut-être utopique de penser que les coopératives de production puissent produire des conditions suffisamment puissantes pour être un moyen d'émancipation des travailleurs, tant elles sont éloignées des prérequis d'une véritable révolution du capitalisme. Néanmoins, elles peuvent aussi être appréhendées comme des expériences humaines, sur lesquelles interviennent de façon plus ou moins aboutie les idéaux de coopération et de démocratie au travail. L'enjeu est alors de mesurer comment ces derniers sont mobilisés et comment ils parviennent à transformer l'existant, c'est-à-dire à comprendre comment se négocie le passage de l'utopie au réel. Créer et faire vivre une coopérative, c'est en effet se baser sur les principes coopératifs et démocratiques tels que prescrits par les socialistes utopiques, mais c'est surtout engager un dispositif de négociations permanentes afin de maintenir le cap de transformation et d'éviter de se compromettre. C'est une expérience certes imparfaite, mais qui n'est pas incompatible avec l'utopie dans la mesure où elle souscrit dès le départ à un contrat qui pose une relation active avec les principes utopiques, et qui suppose également le risque d'échouer à l'honorer.

C'est en cela que l'héritage du socialisme utopique peut être concilié avec les expériences de coopératives de production, ancrées dans le réel, et que le concept utopiste d'émancipation en tant que « méthode de transformation du monde » peut être utilisé comme référence. Dans son ouvrage *Envisioning Real Utopias*<sup>1</sup>, le sociologue américain Erik Olin Wright rejette la part de rêve ou de fantaisie des utopies qui menacent selon lui de dérouter jusqu'à mener vers des « abîmes inexplorés ». Adoptant une démarche pragmatique, il appelle plutôt à trouver « des difficiles mais essentielles propositions pour améliorer les institutions » et ainsi à s'adapter aux réalités pratiques de la vie quotidienne<sup>2</sup>. Pour ce faire, il se propose de développer une « science sociale de l'émancipation » qui s'intéresse aux réalités concrètes, ce qu'il appelle paradoxalement les « utopies réelles ». Un concept qui permet d'exprimer selon lui la tension entre rêves et pratiques, et qui ne manque finalement pas de témoigner de la part inévitablement complémentaire que joue « la croyance vitale dans un idéal utopique »<sup>3</sup>. Il se penche, entre autres expériences, sur celle des coopératives de travailleurs autogérées de Mondragón<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Erik Olin Wright, *Utopies réelles*, *op. cit.*

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 4.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 21-22.

<sup>4</sup> Voir William Foote Whyte et Kathleen King Whyte, *Making Mondragón*, *op.cit.*

La caractérisation d'un « danger utopique » atteste du malaise qu'il peut y avoir à justifier la prise en compte de certaines pratiques comme alternatives au capitalisme néolibéral<sup>1</sup>, et en particulier celles qui donnent une centralité au travail. Pourtant, nous considérons qu'une société émancipée ne suppose pas uniquement une rupture radicale, mais peut également s'anticiper à partir d'un ensemble de pratiques sociales par lesquelles les individus entreprennent de maîtriser leurs propres conditions d'existence. Ainsi, plutôt que de prendre comme point de départ les utopies, nous partirons des expériences réelles par lesquelles les individus proposent une forme de vie coopérative et démocratique pour ensuite évaluer les conditions de négociation entre réalité et idéal. Une démarche ascendante que nous justifions d'autant plus que d'après Luc Boltanski, une critique actuelle de l'émancipation nécessite avant tout de « se rapproche[r] des expérimentations sociales actuelles les plus novatrices et les plus radicales, c'est-à-dire celles qui engagent des personnes dans la recherche de nouvelles formes de vie, de coopération (de coopératives) et de lutte »<sup>2</sup>. Une démarche que nous proposons également de situer à l'instant présent, dans le quotidien des individus et/ou collectifs, et ainsi d'éviter le biais messianique qui projette un futur émancipé dans un horizon flou, dont l'avènement peut être à jamais différé en fonction des obstacles rencontrés.

#### 4. Progrès et recherche du bonheur

Dans la sphère du travail, ces expérimentations sociales doivent être différenciées des mécanismes de stimulation des affects joyeux, dont on a découvert l'utilité en entreprise afin de ré-enchanter le labeur<sup>3</sup>. Une manière de persuader les salariés qu'ils vont se réaliser pleinement dans leur emploi, et ainsi de les inciter à engranger un processus de déploiement volontaire du capitalisme. L'objectif poursuivi est de « colinéariser »<sup>4</sup> les désirs propres aux individus à ceux du capitalisme en stimulant la joie, en produisant les affects heureux qui seront le plus rentables pour l'entreprise, et ainsi créer les conditions apparentes d'un « univers sucré du consentement dont le vrai nom est l'obéissance »<sup>5</sup>. Une « obéissance

---

<sup>1</sup> Voir David Harvey, *Brève histoire du néolibéralisme*, Paris, Les Prairies Ordinaires, 2014 [2005] ; Pierre Dardot et Christian Laval, *La nouvelle raison du monde : Essai sur la société néolibérale*, Paris, La Découverte, 2010 [2009] ; Serge Audier, *Néo-libéralisme(s) : Une archéologie intellectuelle*, Paris, Grasset, 2012.

<sup>2</sup> Luc Boltanski et Nancy Fraser, *Domination et émancipation : Pour un renouveau de la critique sociale*, *op. cit.*, p. 65.

<sup>3</sup> Voir Frédéric Lordon, *Capitalisme, désir et servitude : Marx et Spinoza*, Paris, La Fabrique, 2010.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 86.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 87.

joyeuse » donc, qui ne peut être confondue avec la participation consentie à de nouvelles formes d'organisation démocratique du travail, produites et co-construites par les salariés eux-mêmes.

Cette instrumentalisation des affects pour stimuler un bonheur artificiel, mais également l'injonction au bonheur au point de devenir une « doctrine »<sup>1</sup>, évoquent le récent courant de l'économie du bonheur, lancé dès les années 1970, dont l'objectif est entre autres, de déconstruire l'acception néoclassique traditionnelle de la « désutilité » du travail<sup>2</sup>. Ce dernier ne serait pas un simple labeur effectué en échange d'un salaire, mais une activité positive pouvant procurer un ensemble de satisfactions au-delà de l'argent, telles que l'accès à une position sociale, l'affirmation d'une identité, un épanouissement de soi, essentiels pour le bien-être des individus<sup>3</sup>. Le bonheur devient alors un nouvel objectif à atteindre au travail, ce dernier ne consistant plus en un simple sacrifice lucide et froid en échange d'un salaire. Confronté au risque de devenir un simple outil de fabrication du consentement, le bonheur dans l'économie peut aussi avoir une certaine portée critique, comme dans le cas de la mise en cause de la croissance comme unique indicateur du progrès social au détriment d'autres aspects cruciaux pour le bien-être des individus. Par exemple, la théorie anti-utilitariste des « capacités » développée par Amartya Sen et reprise par Martha Nussbaum, selon laquelle le degré de justice d'une société se mesure à l'aune du panel d'« opportunités », de « choix », de « libertés » qui sont laissés à chaque individu, dont ils peuvent se saisir ou non, et qui leur confère ainsi un pouvoir d'« autodéfinition », c'est-à-dire d'être en mesure de définir leur propre agencement de vie selon une pluralité de déterminants<sup>4</sup>. La théorie des « capacités » a par exemple inspiré le rapport de 2009 de la commission Sen, Stiglitz et Fitoussi qui préconise de ne pas utiliser le PIB comme indicateur tout puissant « des performances économiques et du progrès social »<sup>5</sup> des sociétés.

L'économie du bonheur est en effet intimement liée au concept de progrès social, lui-même relevant d'un mouvement de l'histoire devant « conduire l'humanité toute entière à une perfection toujours plus grande et à un bonheur toujours mieux assuré »<sup>6</sup>. Dans ce travail,

---

<sup>1</sup> Larry Alan Busk, « It's a good life ? Adorno and the happiness machine », *Constellations*, vol. 23, n° 4, 2016, p. 523-535.

<sup>2</sup> Lucie Davoine, *Économie du bonheur*, Paris, La Découverte, 2012.

<sup>3</sup> Voir l'enquête de Christian Baudelot et Michel Gollac, *Travailler pour être heureux ? : Le bonheur et le travail en France*, Paris, Fayard, 2003.

<sup>4</sup> Martha Nussbaum, *Creating capabilities : The human development approach*, Cambridge (E-U), Harvard University Press, 2011, p. 17-19.

<sup>5</sup> Lucie Davoine, *Économie du bonheur*, op. cit., p. 94.

<sup>6</sup> Pierre-Jean Simon, *Histoire de la sociologie*, Paris, PUF, 2008 [1991], p. 164.

nous n'assimilerons pas l'émancipation au bonheur, puisque d'une part il est un concept individualiste et qu'au contraire l'émancipation doit passer par le collectif, et d'autre part il constitue davantage un aboutissement, un état plus ou moins stable de satisfaction des désirs, d'accomplissement des aspirations, d'équilibre et d'épanouissement. L'émancipation constitue au contraire un processus, un mouvement en construction, par les individus mais aussi par les collectifs qui se forment grâce à des mécanismes de coopération. Également, nous ne confondrons pas le concept d'émancipation avec celui de progrès, entendu comme l'évolution de la civilisation, de l'humanité vers un terme idéal<sup>1</sup>. Le risque serait de miser à la fois sur une émancipation future qui reposerait sur les avancées humaines sans que des limites ne soient fixées, et de se situer dans ce qui pourrait être considéré comme une définition libérale de l'émancipation. Bien que le concept d'émancipation ait été réintroduit par Marx, et de ce fait, largement associé à sa philosophie, il a rapidement été repris par les théories libérales pour lesquelles l'émancipation devait être liée à la notion de liberté et d'autosuffisance. Le progrès était alors – et est toujours dans cette acception – une issue prometteuse dans la mesure où il fournit un ensemble d'outils facilitant l'accès à l'autonomie individuelle et donc au bonheur personnel. L'injonction à l'indépendance comme mesure d'une vie réussie repose sur et entretient l'augmentation permanente de la productivité, s'appuyant elle-même sur le progrès des techniques et la production de nouveaux savoirs en continu. Elle participe à poser « le cadre permanent et intangible de la valeur comme un cadre qui s'impose aux individus »<sup>2</sup>. Plongeant ses racines dans l'idée de raison, le progrès a conduit à la « fabrique du sujet néolibéral » c'est-à-dire, d'un « individu performant et compétitif qui cherche à maximiser son capital humain dans tous les domaines, qui ne cherche pas seulement à se projeter dans l'avenir et à calculer ses gains et ses coûts [...], mais qui cherche surtout à travailler sur lui-même afin [...] de s'améliorer, de se rendre toujours plus efficace »<sup>3</sup>. Une éthique entrepreneuriale qui s'épanouit de façon privilégiée dans la sphère du travail, dont le progrès au sens libéral du terme s'est fait de pair avec la valorisation du processus de rationalisation. Une éthique qui renvoie également à la nouvelle mode du développement personnel comme moyen d'accès au bonheur individuel.

Sans les confondre, nous souhaitons au contraire associer l'émancipation à l'idée de progrès *social*, qui est à différencier du progrès, entendu au sens néolibéral du terme en ce

---

<sup>1</sup> Alain Rey (dir.), *Le Petit Robert : dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française*, Paris, Le Robert, 2017, p. 2039.

<sup>2</sup> Franck Fischbach, *La privation de monde*, *op. cit.*, p. 108-109.

<sup>3</sup> Pierre Dardot et Christian Laval, *La nouvelle raison du monde*, *op. cit.*, p. 414-415.

qu'il suppose une mobilisation coopérative et qui tend vers l'amélioration collective des conditions sociales de vie. Cependant, malgré la volonté de « socialiser » le progrès, nous ne restons pas à l'abri de fonder nos travaux sur un contenu normatif régressif. Dans son ouvrage *The end of progress*<sup>1</sup>, Amy Allen appelle ainsi à « décoloniser » la Théorie Critique dont le problème latent est d'avoir toujours justifié sa perspective normative, en particulier chez J. Habermas et A. Honneth, par « les idées de progrès historique, de développement, d'évolution sociale et d'apprentissage socioculturel »<sup>2</sup>, idées qui ont elles-mêmes servi à justifier le colonialisme et l'impérialisme. « Le langage du progrès et du développement » étant celui « de l'oppression et de la domination pour deux tiers des gens du monde »<sup>3</sup>, il est nécessaire selon elle de remettre en cause ce fondement normatif. Surtout, si l'on souhaite continuer de se référer « à l'idée de progrès comme impératif politico-moral tourné vers l'avenir »<sup>4</sup>, il faudra impérativement problématiser en permanence à la fois les utilisations qui seront faites du concept de progrès, et le contenu normatif qui lui sera systématiquement adossé. Si le concept de progrès social impose de repenser constamment et de façon immanente ses fondements normatifs, celui d'émancipation a l'avantage d'être moins préjudiciable dans le sens où il est plus ouvert et moins directionnel voire directif, au risque de devenir une catégorie fourre-tout. L'émancipation déploie un éventail de possibilités infinies où pourront venir se greffer une multitude de luttes passées, présentes et à venir. Ainsi, bien que participant du même mouvement de transformation sociale, le concept de progrès social ne sera pas utilisé ici comme référent, au bénéfice de l'émancipation dont il nous reste à préciser notre définition théorique.

## 5. Appropriation

Les critiques des conditions de la vie sociale ont tendance à se référer au concept d'aliénation, dont la mise à jour permet de cartographier les ramifications de son emprise, pour ensuite déceler les mécanismes à déconstruire, les interstices où il serait possible d'agir. Elles prennent rarement comme point de départ ce qui est fréquemment présenté comme son versant positif, l'émancipation, dont l'étendue pousse souvent aux généralités plutôt qu'à caractériser des pratiques précises. Toutefois, les concepts d'aliénation et d'émancipation ont

---

<sup>1</sup> Amy Allen, *The end of progress : Decolonizing the normative foundations of critical theory*, New York, Columbia University Press, 2016.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 2.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 3.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 228.

pour catégorie commune celle de l'appropriation, que nous souhaitons mobiliser à notre tour dans notre définition de l'émancipation.

Nous reprenons ici la piste catégorielle lancée par A. Honneth dans sa volonté de reconstruire un concept critique de travail, c'est-à-dire le concept d'« appropriation » qu'il juge particulièrement fécond pour penser l'émancipation<sup>1</sup>. L'étude réalisée par P. Bernoux sur la résistance ouvrière montre en effet une « revendication immanente »<sup>2</sup> des travailleurs à leur activité qui se manifeste dans une « critique pratique »<sup>3</sup>, mobilisant un ensemble de « comportements d'appropriation [qui] expriment le désir de s'identifier à son travail à travers l'outil, à travers le groupe de travail, de se créer des zones de sécurité et d'autonomie »<sup>4</sup>. Cette volonté de reprendre le contrôle de son activité traduit « l'expression d'une conscience de soi »<sup>5</sup> qui reste toutefois peu mobilisée par les chercheurs dans la mesure où, selon A. Honneth, elle est « en dessous du seuil d'expression à partir duquel la sociologie commence à répertorier des attitudes conflictuelles et des lésions normatives »<sup>6</sup>. Ces pratiques d'appropriation témoignent d'une « tension morale inhérente à l'établissement des relations de travail »<sup>7</sup> qui mérite d'être prise en compte dans une réflexion sur l'émancipation, et qui nécessite donc de retracer les frontières du seuil à partir duquel sont observées des expressions émancipatoires.

Le concept d'appropriation, qui renvoie en première définition à un acte de prise de possession, et donc à la notion juridique de propriété<sup>8</sup>, constitue une catégorie marxienne qui dans la multiplicité de ses usages, est liée à la question de l'émancipation. En témoigne par exemple le *Programme du Parti Ouvrier Français*, dont Marx a contribué à l'élaboration en 1880, et qui associe spécifiquement les deux termes en stipulant que « l'émancipation de la classe productive est celle de tous les êtres humains sans distinction de sexe, ni de race » et que celle-ci ne peut se produire que par l'« appropriation collective » des moyens de production<sup>9</sup>. Il est chez Marx une « constellation sémantique »<sup>10</sup> qui est pensée à partir de son

---

<sup>1</sup> Axel Honneth, « Travail et agir instrumental », art. cit., p. 55.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 56.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 57.

<sup>4</sup> Philippe Bernoux, « La résistance ouvrière à la rationalisation », art. cit., p. 76.

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> Axel Honneth, « Travail et agir instrumental », art. cit., p. 57.

<sup>7</sup> *Ibid.*

<sup>8</sup> Jean-Pierre Cotten, « Appropriation », dans Gérard Bensussan et Georges Labica (dir.), *Dictionnaire critique du marxisme*, op. cit., p. 54-57.

<sup>9</sup> Karl Marx, *Considérants du programme du Parti ouvrier français* [1880], dans *Œuvres : Economie (vol. 1)*, éd. Maximilien Rubel, Paris, Gallimard, 1977, p. 1538.

<sup>10</sup> Jean-Pierre Cotten, « Appropriation », art. cit., p. 55.

contraire, c'est-à-dire de « l'aliénation (de l'essence humaine) », où « la désaliénation consiste en une réappropriation de l'essence (humaine) »<sup>1</sup>.

Marx propose ainsi de définir l'émancipation en négatif comme la « désaliénation », dont la clé de voûte réside dans le processus d'appropriation. D'après l'explication de F. Fischbach<sup>2</sup>, l'aliénation consiste en une inversion du rapport initial entre fin et moyen. En effet, la fin de l'individu est le déploiement de son essence, c'est-à-dire de son activité générique, auquel il aboutit grâce à sa propre perpétuation. L'individu est aliéné dès lors qu'inversement, son activité générique devient le moyen par lequel il peut exister ou reproduire sa vie matérielle. L'aliénation des travailleurs a pour effet de séparer les individus de leur puissance d'agir, les empêchant de déployer leur activité générique, autrement dit, l'activité qui exprime leur essence. Ce processus contre-nature sépare l'individu de son genre et engendre un individu abstrait, dans un monde qui se tient de façon extérieure à lui en tant qu'objet, dans un monde étranger. L'impossibilité pour les individus de s'affirmer et d'augmenter leur puissance d'agir, c'est-à-dire de jouir de la vie de leur genre, conduit Marx à proposer comme seule issue possible l'association des travailleurs. Par cette activité politique, les travailleurs pourront s'affirmer en tant que tels, s'approprier les conditions de l'expression de leur activité générique ou de leur essence, et donc par là même, les conditions de l'affirmation de leur puissance d'agir dont ils étaient séparés. L'appropriation collective et concrète des moyens de production doit permettre aux individus de s'approprier leur essence humaine. C'est pourquoi selon Marx, le communisme consiste en l'« appropriation de l'essence humaine médiatisée par la négation de la propriété privée »<sup>3</sup>. Dit autrement, c'est « l'abolition positive de la propriété privée, c'est-à-dire l'appropriation *sensible* pour les hommes et par les hommes de la vie et de l'être humains »<sup>4</sup>. Ce faisant, le concept d'appropriation s'oppose à l'aliénation, et est directement lié à l'émancipation puisque « l'abolition de la propriété privée est donc l'émancipation totale de tous les sens et de toutes les qualités humaines [...] précisément parce que ces sens et ces qualités sont devenus humains »<sup>5</sup>. L'appropriation de la vie humaine, sa jouissance, n'est plus égoïste et utilitaire mais devient humaine et collective. Demeure l'« immense question » de la « théorie (non

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Franck Fischbach, « La dimension politique du bonheur : réflexions à partir de Marx », Conférence donnée à l'Université de Strasbourg, le 10 mars 2016. Captation vidéo en ligne : <https://www.youtube.com/watch?v=fYJ9ILwXdos&feature=youtu.be>, mise en ligne le 15 mars 2016, consultée le 30 septembre 2018.

<sup>3</sup> Karl Marx, *Manuscrits de 1844*, Paris, Flammarion, 1996, p. 193.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 148.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 149.

juridiste) de la nature effective de l'appropriation *collective* des forces productives »<sup>1</sup> par les travailleurs associés, notamment la forme que devrait prendre ce processus d'appropriation dans la société communiste que Marx appelle de ses vœux.

Dans ses travaux portant sur l'aliénation<sup>2</sup>, la philosophe Rahel Jaeggi s'attelle à cette tâche de façon inverse, c'est-à-dire en décrivant les processus défectueux d'appropriation. Ce travail s'inscrit dans un projet plus large d'une critique immanente de l'aliénation. Fondée sur une approche compréhensive, la philosophe cherche à développer un modèle alternatif de l'aliénation en restant consciente du fait qu'une telle mise à jour suppose de conserver la force critique du concept tout en évitant les « présuppositions essentialistes », mais aussi de montrer qu'elle est « tout à fait indispensable pour un diagnostic critique des conditions de la vie sociale »<sup>3</sup>. Parmi la multiplicité des auteurs mobilisés, cette théorie se fonde en particulier sur les travaux de Marx et d'Heidegger, dont les approches divergentes fournissent pourtant un socle commun solide pour penser l'aliénation. En effet, Marx propose comme expliqué auparavant, une théorie de l'aliénation qui se base sur le concept de travail, qui demeure selon lui, « la relation paradigmatique de l'humain au monde »<sup>4</sup>. En conséquence, « le travail non aliéné comme moyen spécifique d'appropriation du monde à travers la production est une condition préalable pour pouvoir développer une relation appropriée envers soi-même, envers le monde objectif, envers les autres »<sup>5</sup>. Les relations des êtres humains au monde sont ainsi envisagées comme un processus de production. Au contraire, pour Heidegger, une pensée critique ne commence pas « par l'idée du monde comme étant produit à travers le travail », mais à partir de l'analyse d'un « être-dans-le-monde » préalable<sup>6</sup>. Deux approches différentes, mais dont la critique de l'aliénation a en commun de considérer comme élément central la réification des relations que les individus entretiennent avec le monde et avec eux-mêmes, au point de considérer à tort le monde comme un donné plutôt que comme le résultat d'un processus de création dont ils sont à la source<sup>7</sup>.

De là, R. Jaeggi déploie une construction du concept d'aliénation enrichi et élargi qui se fonde sur l'idée que l'aliénation repose avant tout sur une approche relationnelle du monde. L'aliénation n'est pas une absence de relation, mais au contraire une relation défective, c'est-

---

<sup>1</sup> Jean-Pierre Cotten, « Appropriation », art. cit., p. 56.

<sup>2</sup> Rahel Jaeggi, *Alienation*, op. cit.

<sup>3</sup> Axel Honneth, « Foreword », dans Rahel Jaeggi, *Alienation*, op. cit., p. viii. Dans la partie qui suit, nous traduisons les citations issues de cet ouvrage.

<sup>4</sup> Rahel Jaeggi, *Alienation*, op. cit., p. 14.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 11-12.

<sup>6</sup> *Ibid.*, p. 16.

<sup>7</sup> *Ibid.*, p. 11.

à-dire une relation de « non relation » ou d'« absence de relation » à soi et au monde<sup>1</sup>. « Un monde aliéné se présente aux individus comme insignifiant et dénué de sens, comme rigidifié ou appauvri, comme un monde qui n'est pas à soi, c'est-à-dire, un monde dans lequel on ne se sent pas “chez soi” et sur lequel on ne peut avoir aucune influence »<sup>2</sup>. Le sujet aliéné, quant à lui, est un sujet qui devient étranger à lui-même, qui ne se retrouve plus lui-même et qui n'est plus maître de ses propres actions mais au contraire soumis à des forces incontrôlables. Ce qui permet à R. Jaeggi de citer Alasdair MacIntyre selon qui la personne aliénée est « un étranger dans le monde qu'il a lui-même créé »<sup>3</sup>.

Plus précisément, cette relation déficiente au monde et à soi-même, qu'il est nécessaire de combler ou de réparer, est clairement différenciée et définie comme étant une relation spécifique d'*appropriation*. L'*appropriation* n'est pas une forme relationnelle figée, un résultat auquel l'individu souhaiterait aboutir et qu'il conviendrait de décrire. C'est au contraire un ensemble de « processus productifs », c'est-à-dire « des processus ouverts dans lesquels l'*appropriation* signifie toujours conjointement l'intégration et la transformation de ce qui est donné »<sup>4</sup>. Une transformation dont la caractéristique fondamentale est d'impliquer simultanément les deux « pôles »<sup>5</sup> de la relation. R. Jaeggi s'oppose ainsi à Marx, pour qui l'*appropriation* est d'abord la « *réappropriation* d'une essence donnée »<sup>6</sup>. Selon elle, le concept d'*appropriation* est au contraire productif, dans le sens où « ce qui est approprié est, en même temps, le résultat du processus d'*appropriation* »<sup>7</sup>. L'enquête qu'il est alors nécessaire de mener pour une critique de l'aliénation est de déceler les différentes façons dont les relations au monde et à soi-même sont bouleversées, et donc de voir *comment* ces relations d'*appropriation* se produisent<sup>8</sup>. S'approprier le monde et soi-même – chaque relation ayant une importance équivalente<sup>9</sup> – ne signifie pas posséder ou consommer, puisque l'on peut détenir une chose sans se l'approprier, mais entretenir une « forme de praxis, une façon d'être liée pratiquement au monde »<sup>10</sup>. Une relation où on est à la fois lié et séparé, où ce qui est

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 1. L'expression allemande est « die Beziehung der Beziehungslosigkeit », traduite en anglais par « a relation of relationlessness ».

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Alasdair MacIntyre, *Marxism : An interpretation*, Londres, SCM, 1953, p. 23, dans Rahel Jaeggi, *Alienation*, *op. cit.*, p. 3.

<sup>4</sup> Rahel Jaeggi, *Alienation*, *op. cit.*, p. 1.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 38.

<sup>6</sup> *Ibid.*, p. 37. Nous soulignons.

<sup>7</sup> *Ibid.*

<sup>8</sup> *Ibid.*, p. 36.

<sup>9</sup> *Ibid.*, p. 37.

<sup>10</sup> *Ibid.*, p. 38.

approprié est toujours à la fois étranger et nôtre, une conception qui d'après la philosophe, lie de façon significative le concept d'appropriation à ceux d'aliénation et d'émancipation<sup>1</sup>.

La construction d'un modèle alternatif de l'aliénation, comprise comme « une praxis déficiente d'appropriation »<sup>2</sup>, confère un rôle essentiel à la fois au relationnel et à l'expérience vécue, deux dimensions expressives qui seront également fondamentales dans nos travaux, et donc dans notre approche de l'émancipation. Dans son important travail de mise à jour, R. Jaeggi s'oppose aux conceptions traditionnelles de l'aliénation, représentées notamment par Kant, selon lesquelles l'autonomie systématiquement visée est conçue de façon hermétique à toute relation – bonne ou mauvaise – avec le monde. Au contraire, elle met au cœur de sa définition de l'aliénation les relations que les individus entretiennent au monde et à eux-mêmes dans la mesure où c'est précisément les déficiences de ces relations qu'il s'agit de diagnostiquer et de réparer. Une autre définition de l'aliénation, qui en découle et qui apparaît dans le déploiement progressif du modèle, est celle de l'impossibilité d'expérimenter ; l'appropriation étant ici définie comme « un processus d'apprentissage et d'expérience dans lequel la relation entre la liberté et l'incontrôlable est négociée »<sup>3</sup>. L'expérience ne doit pas être comprise ici dans sa dimension esthétique, mais « dans un sens pragmatiste qui souligne le caractère nécessairement expérimental de toute activité consistant à résoudre un problème »<sup>4</sup>. L'expérience ou l'expérimentation consiste, en effet, en un processus de recherche à tâtons et par la négociation, de solutions à un problème donné, c'est-à-dire en la recherche d'une forme de vie adéquate à construire progressivement<sup>5</sup>. Une forme de vie dans laquelle les relations d'appropriation du monde et de soi-même peuvent se déplier pleinement. Au contraire, l'aliénation a pour résultat d'enrayer l'identification des problèmes et le développement consécutif de processus d'expérimentation nécessaires à leur résolution, et ainsi d'empêcher les relations d'appropriation de se déployer.

Cette approche théorique de l'aliénation comme relation de non-relation, s'apparente à celle de F. Fischbach, qui déploie une conception de l'aliénation à partir de l'expression deleuzienne de « perte du monde »<sup>6</sup>. Tout comme R. Jaeggi, il envisage le monde dans son aspect relationnel puisque ce qui compte, c'est bien la relation que les individus parviennent ou non à lier avec le monde dans lequel ils se trouvent. En revanche, les deux approches

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 49.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 36.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 64.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 66.

<sup>5</sup> Voir Rahel Jaeggi, « Towards an Immanent Critique of Forms of Life », *Raisons politiques*, vol. 57, n° 1, 2015, p. 13-29.

<sup>6</sup> Franck Fischbach, *Sans objet : Capitalisme, subjectivité, aliénation*, Paris, Vrin, 2016 [2009], p. 7.

philosophiques se distinguent par la relation de l'individu à lui-même puisque selon F. Fischbach, ce qui compte dans une théorie de l'aliénation n'est pas la relation à soi, mais la relation au monde. Etre aliéné, ce n'est pas une perte de soi, le fait d'être étranger à soi-même, mais plutôt et uniquement une perte du monde, le fait d'être coupé du monde, privé de monde, c'est-à-dire que le monde tel qu'il est aujourd'hui est un monde qui est étranger aux individus, dans lequel ceux-ci ne se reconnaissent plus et auquel ils ne participent plus. L'individu adopte alors la position de « spectateur impuissant, faisant face à un monde avec lequel il a rompu tout lien », ce qui pourrait être « la posture même du sujet aliéné »<sup>1</sup>. Une approche qui permet ensuite à F. Fischbach, en s'appuyant également sur Marx et Heidegger, de développer la thèse selon laquelle plutôt que de mettre en danger la subjectivité des sujets comme peut l'avancer par exemple A. Honneth, « les mécanismes aujourd'hui les plus directement et efficacement aliénants [...] sont au contraire des mécanismes qui la renforcent et la développent dans des proportions inattendues, exceptionnelles et inédites »<sup>2</sup>.

Ce faisant, la seule issue envisageable repose selon lui sur la catégorie de travail. Ce lien n'est pas systématiquement réalisé par R. Jaeggi qui oppose l'aliénation aux concepts de liberté, d'émancipation, de réalisation de soi et d'autodétermination qu'elle développe au travers de quatre exemples d'expériences concrètes de la vie quotidienne. Se référant à Heidegger, F. Fischbach affirme que c'est « à partir du monde quotidien comme “monde du travail” (*Werkwelt*) qu'on accède à la dimension même du monde ou de l'être-dans-le-monde »<sup>3</sup>. Une conception dont s'est également inspiré Herbert Marcuse pour qui, rappelle F. Fischbach, « “le travail est un concept ontologique, c'est-à-dire un concept qui saisit l'être même de l'existence humaine comme tel”, que le travail est “l'advenir fondamental de l'existence humaine” en tant qu'il est “la *praxis* spécifique de l'homme inséré dans le monde” »<sup>4</sup>. L'aliénation comme perte du monde ou privation de monde ne peut être mise en cause que par la catégorie de travail, entendue non pas comme travail abstrait, mais comme activité permettant de s'insérer dans le monde, ou plus précisément « l'activité même par laquelle les existants humains font advenir temporellement leur existence en tant qu'êtres dans le monde »<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 11.

<sup>2</sup> Franck Fischbach, *La privation de monde*, *op. cit.*, p. 34.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 120.

<sup>4</sup> Herbert Marcuse, *Culture et société*, Paris, Minuit, 1970, p. 24 et 27-28, dans Franck Fischbach, *La privation de monde*, *op. cit.*, p. 127.

<sup>5</sup> Franck Fischbach, *La privation de monde*, *op. cit.*, p. 128.

Face à cet héritage théorique, nous placerons également la catégorie d'appropriation au fondement de notre approche de l'émancipation, qui demeure dès lors intimement liée à la critique de l'aliénation. D'une part, l'aliénation empêche l'appropriation, que ce soit chez R. Jaeggi pour qui l'aliénation est la déficience de relations d'appropriation, ou encore chez F. Fischbach pour qui la perte de monde nous ôte « toute emprise pratique possible sur un monde appropriable et transformable »<sup>1</sup>. D'autre part, l'appropriation pleinement réalisée est un préalable nécessaire à toute forme d'émancipation, comme le pose Marx pour qui l'appropriation des moyens de production est le moyen indispensable par lequel tous les êtres humains pourront accéder à leur émancipation. Si nous avons recours à la catégorie d'appropriation dans notre définition de l'émancipation, il est important de distinguer le sens que nous lui conférons ici de son acception négative, où son rattachement étymologique à la notion de propriété prévaut. Dans cette version, l'appropriation ne consiste pas, schématiquement, en un gain collectif, mais en une soustraction personnelle, c'est-à-dire en une acquisition privée, réalisée au détriment des autres. Un accès à la propriété qui, pour Proudhon, tient de la spoliation selon sa formule percutante, « la propriété, c'est le vol ! »<sup>2</sup>. Cet usage négatif de la catégorie d'appropriation puise ses racines notamment dans l'analyse faite par Marx du développement du capitalisme<sup>3</sup>, dont l'essor ne serait pas dû à l'épargne d'une « élite laborieuse [...] intelligente et avant tout économe »<sup>4</sup>, contre « une bande de canailles fainéantes, qui gaspill[ent] »<sup>5</sup>, mais au contraire, aurait été strictement conditionné à un processus violent d'appropriation des terres. L'accumulation primitive du capital a en effet été catalysé selon Marx par un processus d'expropriation des populations rurales, à travers notamment le mouvement des enclosures des terres communales en Angleterre, menant à un « procès de séparation entre le travailleur et la propriété de ses conditions de travail »<sup>6</sup>, et projetant ce dernier, à qui il ne reste plus que sa force de travail à vendre dans les grandes manufactures urbaines. Cette approche négative de l'appropriation comme accaparement des biens communs par un petit nombre au détriment du plus grand, continue d'inspirer de nombreuses critiques contemporaines qui s'attachent à dénoncer les multiples formes que prend depuis plusieurs décennies la « grande appropriation »<sup>7</sup> des richesses qui frappe de

---

<sup>1</sup> Franck Fischbach, *Sans objet*, op. cit., p. 10.

<sup>2</sup> Pierre-Joseph Proudhon, *Qu'est-ce que la propriété ?*, Paris, Librairie Générale Française, 2012 [1840], p. 130.

<sup>3</sup> Voir le chapitre XXIV dans Karl Marx, *Le Capital : Livre I*, éd. Jean-Pierre Lefebvre, Paris, PUF, 2017 [1867], p. 803.

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> *Ibid.*, p. 805.

<sup>7</sup> Pierre Dardot et Christian Laval, *Commun : essai sur la révolution au XXI<sup>ème</sup> siècle*, Paris, La Découverte, 2015, p. 95.

multiples domaines, que ce soit les terres agricoles, l'eau, la nourriture, la santé, la culture ou encore la biodiversité<sup>1</sup>. Le terme d'appropriation constitue ainsi un terreau fertile permettant de dévoiler des formes d'oppression fondées sur l'accaparement, comme c'est le cas par exemple du féminisme matérialiste qui voit dans la captation de la force de travail des femmes par le travail domestique gratuit, un processus analogue à l'enclosure des terres communales anglaises<sup>2</sup>. Notre usage de la catégorie d'appropriation ne se référera donc pas à la notion négative d'accaparement soumis à une logique de propriété et de marchandisation, mais au contraire à l'idée d'une appropriation démocratique, par des mécanismes de participation et de coopération notamment, d'un monde accaparé par le plus petit nombre et dont les individus sont privés.

Le concept d'émancipation, que nous souhaitons faire dialoguer avec la pratique du travail en coopérative de production, repose sur la possibilité d'une relation d'appropriation du monde, c'est-à-dire sur le fait que les conditions soient remplies pour que de telles relations puissent se déployer. L'émancipation n'est pas envisagée comme un résultat figé qu'il faudrait détailler, mais comme un processus par lequel se transforment dans un même mouvement, à la fois ce qui est approprié et celui qui s'approprie. Il n'est pas question de chercher à retrouver un état passé, un monde perdu, un soi devenu étranger, mais d'entamer un processus de transformation par lequel adviennent le monde et les individus. Dès lors que les conditions pour des relations d'appropriation saines et viables sont fournies, le processus d'émancipation peut se déployer.

En conformité avec l'héritage théorique que nous revendiquons dans notre conception de l'émancipation, cette approche adopte une vision relationnelle du monde c'est-à-dire une vision où les relations sont au cœur des mécanismes d'aliénation et d'émancipation. Elle porte également une importance à l'expérience vécue ou à l'expérimentation, dans la mesure où, à travers ces pratiques, les individus peuvent chercher progressivement des solutions acceptables aux problèmes identifiés et ainsi développer des relations d'appropriation ou encore des formes de vie adaptées. Les multiples dimensions expressives de l'expérience vécue apportent par ailleurs des éléments significatifs qui doivent venir compléter selon nous, les critères théoriques strictement instrumentaux. C'est pourquoi il nous semble nécessaire, dans notre définition de l'émancipation, d'abaisser ce que A. Honneth qualifie de « seuil

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 95-136.

<sup>2</sup> Alexis Cukier, « De la centralité politique du travail : les apports du féminisme matérialiste », *Cahiers du Genre*, vol. hs 4, n° 3, 2016, p. 151-173.

d'expression »<sup>1</sup> et ainsi de mettre en évidence des pratiques émancipatoires qui ne seraient autrement pas répertoriées.

Par ailleurs, une fois que les conditions pour lier des relations d'appropriation efficaces sont remplies, c'est-à-dire qu'il est possible pour les individus de déployer des formes de vie qui répondent à leurs problèmes, il nous semble que l'appropriation en tant que telle ne peut passer que par la démocratie entendue ici dans un sens large. L'appropriation du monde nécessite un ensemble de mécanismes institutionnels ou informels, qui se construisent par l'expérience, et qui permettent à chacun de prendre part, de participer au monde perdu et par là même, d'advenir en tant qu'individu. Ce « principe démocratie » peut revêtir de multiples dimensions en fonction des critères de recension retenus, qui doivent être pris en compte de façon égalitaire. Aussi, la participation ne passe pas uniquement par le vote démocratique, mais aussi par d'autres pratiques tout aussi significatives. Dans un essai consacré à l'esthétique et au politique, Jacques Rancière développe la théorie d'un « partage du sensible » qu'il définit comme « un système d'évidences sensibles qui donne à voir en même temps l'existence d'un commun et les découpages qui y définissent les places et les parts respectives »<sup>2</sup>. Le sensible est constitué des espaces, des temps et des formes d'activité, de telle sorte que son partage « fait voir qui peut avoir part au commun en fonction de ce qu'il fait, du temps et de l'espace dans lesquels cette activité s'exerce »<sup>3</sup>. Bien que cette théorie vise à montrer qu'il existe à la base du politique une esthétique, elle n'en demeure pas moins politique dans la mesure où s'inspirant de Michel Foucault, J. Rancière montre « comment l'ordre du monde est pré-inscrit dans la configuration même du visible et du dicible »<sup>4</sup>. En introduisant les catégories de temps, d'espace et de forme d'activité, il permet d'habiliter dans l'espace commun de nouvelles formes d'exclusion ou d'inclusion, qui seraient autrement évacuées par le politique.

Le partage du sensible, dont la configuration définit la participation à la vie commune, est lié à l'émancipation comprise comme « volonté d'être participant à un même monde, d'être reconnu comme parlant un langage commun, mais aussi de pouvoir participer à toutes les formes de langage, y compris les plus gratuites »<sup>5</sup>. L'idée sous-jacente, issue des travaux de J. Rancière sur la poésie ouvrière, est celle de la différence fondamentale qui n'apparaît

---

<sup>1</sup> Axel Honneth, « Travail et agir instrumental », art. cit., p. 57.

<sup>2</sup> Jacques Rancière, *Le partage du sensible : esthétique et politique*, Paris, La Fabrique, 2018 [2000], p. 12.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 13.

<sup>4</sup> Jacques Rancière, « Jacques Rancière : "Le partage du sensible" », entretien mené par Christine Palmiéri, *ETC*, vol. 59, n° 3, 2002, p. 34.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 35.

que dans le monde sensible entre le fait de « se servir de » et le fait de « jouir de ». Participer au monde commun, c'est pouvoir « jouir de », et donc quelque part « s'approprier », plutôt que d'être confiné dans un rôle purement utilitariste ne permettant que de « se servir de ». L'exemple avancé est celui des ouvriers au XIX<sup>e</sup> à qui on niait la possibilité de partager l'expérience sensible de la vie en les empêchant de « jouir » du langage commun<sup>1</sup>. Ils étaient alors cantonnés à leur statut d'ouvrier ne devant utiliser le langage commun que pour mener à bien leur travail quotidien, et non pas par exemple pour la création poétique. Le partage du sensible qui dévoile un monde commun mais aussi les différents découpages qui vont déterminer ceux qui peuvent jouir ou non des différentes catégories du sensible (le temps et les espaces, le visible et l'invisible, la parole et le bruit<sup>2</sup>), constitue un autre aspect politique de la participation démocratique. L'appropriation nécessite des mécanismes démocratiques institutionnels, mais également des formes de participation au monde commun qui ne peuvent être décelées qu'en incluant les catégories justement invisibles du sensible.

Dans ce travail, notre conception de l'émancipation reposera donc sur la catégorie d'appropriation, et plus précisément sur les relations d'appropriation du monde à travers l'apprentissage et l'expérience vécue. Une fois les conditions réunies pour rendre possible le tissage de relations d'appropriation efficaces, l'émancipation doit être cherchée dans les multiples processus permettant aux individus de prendre part au monde commun. La Scop comme expérience de vie fondée sur un principe de participation démocratique, fournit un terrain fertile pour engager un dialogue avec le concept d'émancipation tel que nous l'avons défini. Mettant au cœur de son projet émancipatoire la pratique démocratique du travail par la coopération, elle repose sur l'idée de s'approprier les moyens de production afin de se libérer des relations aliénantes du travail. Elle ambitionne également de permettre aux coopérateurs de participer au monde commun en leur donnant une place au sein d'une entreprise qui souhaite avant tout se déployer comme une expérience de vie. C'est pourquoi il nous semble opportun de la questionner et de la critiquer à travers le concept d'émancipation, dont nous reprendrons pour finir la définition donnée par F. Fischbach qui fait particulièrement écho aux différentes dimensions que nous avons souhaité souligner, à savoir un processus « d'identification de la vie, du travail et de la démocratie »<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Jacques Rancière, *Le partage du sensible*, *op. cit.*, p. 13-14.

<sup>3</sup> Franck Fischbach, *Le sens du social*, *op. cit.*, p. 205.

### III. Plan de la thèse

---

Ce travail de thèse se donne pour objectif d'interroger la capacité des coopératives de production à poser les conditions d'une émancipation des travailleurs. Il postule à la fois l'urgence de continuer à consacrer des recherches aux développements du travail dans les formes historiques que lui donne le capitalisme, la nécessité de prendre en considération les expériences de coopération ouvrière qui depuis leur avènement au XIX<sup>e</sup> siècle, n'ont jamais disparu du tissu économique, et de placer au cœur de la dialectique du travail posée par Marx le principe de démocratie entendu au sens large.

Partant de là et en se basant sur notre définition de l'émancipation, nous souhaitons poser l'hypothèse de recherche que la Scop est une forme d'organisation du travail permettant aux travailleurs, à travers ses principes structurants relevant de la démocratie que sont la participation et la coopération, de déployer un ensemble de pratiques d'appropriation du monde.

Afin de tester cette hypothèse, nous proposons de la confronter à nos résultats empiriques issus d'une enquête sociologique qualitative d'expériences de coopération ouvrière. L'objectif est d'aboutir à une cartographie des différentes pratiques d'appropriation et de leurs mécanismes déclencheurs, mais également des limites internes que présente l'organisation spécifique des Scop et des obstacles extérieurs qui menacent la promesse initiale de démocratie au travail. Pour ce faire, nous avons identifié trois axes de réflexion qui constitueront les trois parties de notre travail de thèse.

D'abord, nous proposons d'appréhender la Scop comme une forme de vie coopérative au travail et ainsi, de nous détacher d'une conception instrumentale qui enferme les expériences de coopération ouvrière dans le cadre figé des règles formelles qui participent à les structurer. Le concept de forme de vie, c'est-à-dire « la manière dont les relations sociales entre citoyens s'ordonnent au quotidien »<sup>1</sup> permet d'analyser la Scop comme un ensemble de manières d'être et de manières de faire qui proposent aux travailleurs un nouveau rapport au monde. Il nous semble particulièrement fécond car, en détachant la Scop de sa conception

---

<sup>1</sup> Estelle Ferrarese et Sandra Laugier, « Politique des formes de vie », *Raisons politiques* vol. 1, n° 57, 2015, p. 5.

strictement juridique, il nous donne les outils pour déceler et rendre compte d'un ensemble de pratiques d'appropriation que les curseurs sociologiques habituels nous empêchent de saisir.

Ensuite, nous chercherons à dégager les différents mécanismes qui relèvent spécifiquement du principe de démocratie, permettant aux coopérateurs de s'appropriier le monde. Nous l'avons vu, la Scop relève du champ de la démocratie participative, car ses mécanismes de participation à la gestion collective du travail par le biais du vote démocratique en assemblée générale notamment, donne la possibilité aux coopérateurs de s'impliquer davantage dans leur travail. Il nous faudra comprendre ce qui, dans ces mécanismes, renvoie à une forme d'appropriation, mais également essayer de déceler grâce aux discours, représentations et interprétations des coopérateurs, d'autres vecteurs de participation au monde venant pondérer les manquements observés des mécanismes démocratiques formels.

Enfin, nous analyserons la Scop sous l'angle spécifique de la protection sociale. Une dimension qui ne figure pas dans les textes de loi la régissant, mais qui pourtant est au centre de la grammaire des coopérateurs justifiant leur engagement dans cette expérience collective. La logique protectrice de la Scop fait montre d'une éthique au travail qui pose l'exigence, non pas de maximiser les plus-values, mais de porter une attention particulière aux travailleurs qui restent au centre des préoccupations du projet coopératif. Cette approche sera confrontée au risque que présente le temps et son accélération, dont l'emprise menace d'aspirer la forme de vie coopérative, contre ses velléités protectives, dans une spirale de désappropriation du monde.

## IV. Méthodologie

---

Nos travaux empiriques se fondent sur une enquête qualitative de la Scop Fonderie de la Bruche, notre terrain principal, éclairée en contrepoint et de façon mineure par deux autres coopératives de production. Notre étude n'a pas pour objectif de décrire de façon exhaustive les spécificités des terrains, mais d'en dégager les mécanismes précis permettant de nous renseigner, de façon plus générale, sur les questionnements liés à notre problématique, c'est-à-dire sur le processus d'émancipation dans et par le travail organisé selon des principes démocratiques.

### 1. Identification des terrains

Aujourd'hui, les Scop sont habituellement classées en fonction de la nature de leur création qui peut être de quatre ordres différents selon qu'elles ont été construites *ex nihilo*, qu'elles sont le fruit de la transmission d'une entreprise saine, le résultat de la transformation d'une association ou d'une coopérative simple, ou enfin, issues de la reprise d'une entreprise en difficulté (figure 3). Nous l'avons mentionné, les anciennes Associations Ouvrières de Production ou dans le langage courant, les coopératives ouvrières de production, ont été abandonnées en 2010 au profit d'une nouvelle appellation afin, d'après la CG Scop, de « mieux refléter [cette] diversité »<sup>1</sup> qu'évoque la typologie ci-dessous. Une modification dont l'une des conséquences significatives est d'avoir oblitéré, en effaçant les épithètes d'« ouvrière » et de « production », la dimension profondément conflictuelle de ces expériences dont la justification initiale est pourtant ancrée dans les rapports sociaux de classe.

Cependant, en analysant la typologie actuelle des Scop en France, on remarque que le tissu est aujourd'hui constitué en majorité d'entreprises créées non pas à la suite d'un conflit social comme cela a pu être le cas avec la Verrerie Ouvrière d'Albi en 1895, mais *ex nihilo* c'est-à-dire, par des entrepreneurs dans une démarche de création d'entreprise (figure 3). Le moteur de ces Scop n'est pas un conflit social, mais une démarche positive témoignant d'une volonté de créer une entreprise obéissant aux mécanismes de partage équitable des profits et

---

<sup>1</sup> CG Scop, « Histoire », <https://www.les-scop.coop/sites/fr/les-scop/culture-scop/histoire>, consulté le 1<sup>er</sup> septembre 2019.

de gestion démocratique du travail. On remarque par ailleurs que la majorité des Scop relève aujourd'hui du secteur tertiaire (figure 4).

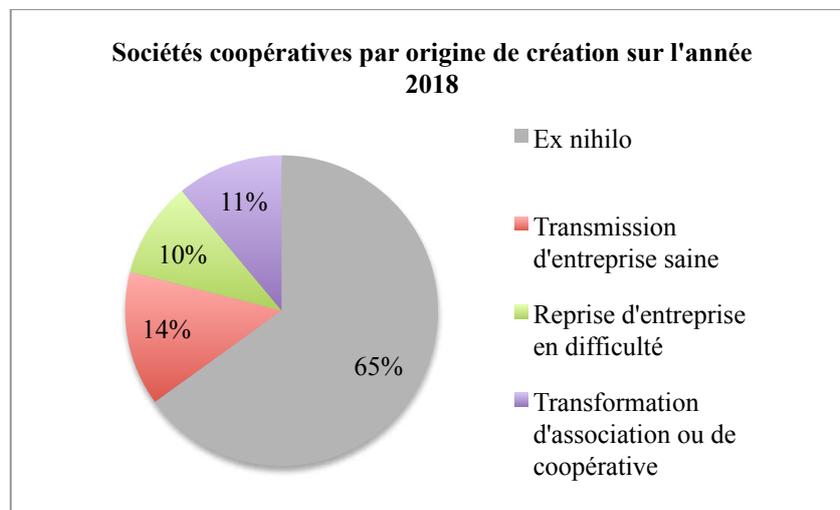


Figure 3 (Source : CG Scop, chiffres clés 2018<sup>1</sup>)

Dans notre travail, nous avons souhaité nous intéresser aux expériences de coopération telles qu'elles ont pu être justifiées historiquement lors des premières créations au XIX<sup>e</sup> siècle, c'est-à-dire des expériences ouvrières issues d'un conflit social au travail. Il ne s'agit pas ici de faire état d'une forme de nostalgie ouvriériste. D'abord, rappelons que la part des ouvriers en France s'élève en 2018 à 20,3%, représentant la troisième catégorie socioprofessionnelle la plus importante après les employés (27,1%) et les professions intermédiaires (25,7%) et avant les cadres (18,4%)<sup>2</sup>. Un taux de représentation dans l'organisation du travail actuelle qui justifie un intérêt pour les coopératives ouvrières. Ensuite, il nous semble plus porteur d'interroger le travail coopératif lorsque celui-ci est ancré dans un rapport de classe entre patronat et travailleurs souhaitant accéder à un travail libéré des rapports de domination, dans la mesure où ce processus peut davantage nous apprendre sur les conditions nécessaires à l'émancipation. Nous souhaitons nous placer du point de vue de cette classe de travailleurs qui a fait l'expérience des pathologies sociales liées au travail et qui s'est mobilisée afin de construire une organisation alternative par laquelle ils peuvent espérer accéder à une forme d'égalité dont ils sont privés par les mécanismes actuels de la sphère du travail et par leurs conditions d'existence sociale.

<sup>1</sup> CG Scop, « Les chiffres clés 2018 », <https://www.les-scop.coop/sites/fr/les-chiffres-cles>, consulté le 1<sup>er</sup> septembre 2019.

<sup>2</sup> Insee, « Une photographie du marché du travail en 2018 », *Insee Première*, n° 1740, 5 mars 2019, p. 2.

Dès lors, il s'agissait dans notre recherche de terrain d'étude de trouver une Scop dont le projet collectif est fondé sur une grammaire politique de la lutte pour l'égalité. À la suite d'un travail d'investigation qui, pour des raisons financières, a été géographiquement circonscrit à la région du Grand Est, nous avons obtenu l'autorisation d'effectuer un travail d'observation auprès de la Scop industrielle « Fonderie de la Bruche » (qualifiée également dans notre travail de « la Fonderie ») que nous avons choisie comme terrain principal.

Se sont ajoutées par la suite et de façon mineure, deux coopératives dans le Bâtiment et Travaux Publics (BTP) – la Scop Génie Climatique de l'Est (GCE) et l'Alsace Scop Sols Industriels (SI) – que nous avons utilisées en contrepoint, afin d'étayer nos arguments. À noter que ces trois Scop représentent ainsi les deux secteurs les plus importants du tissu des coopératives en France en termes de masse salariale et de nombre de coopératives (figure 4).

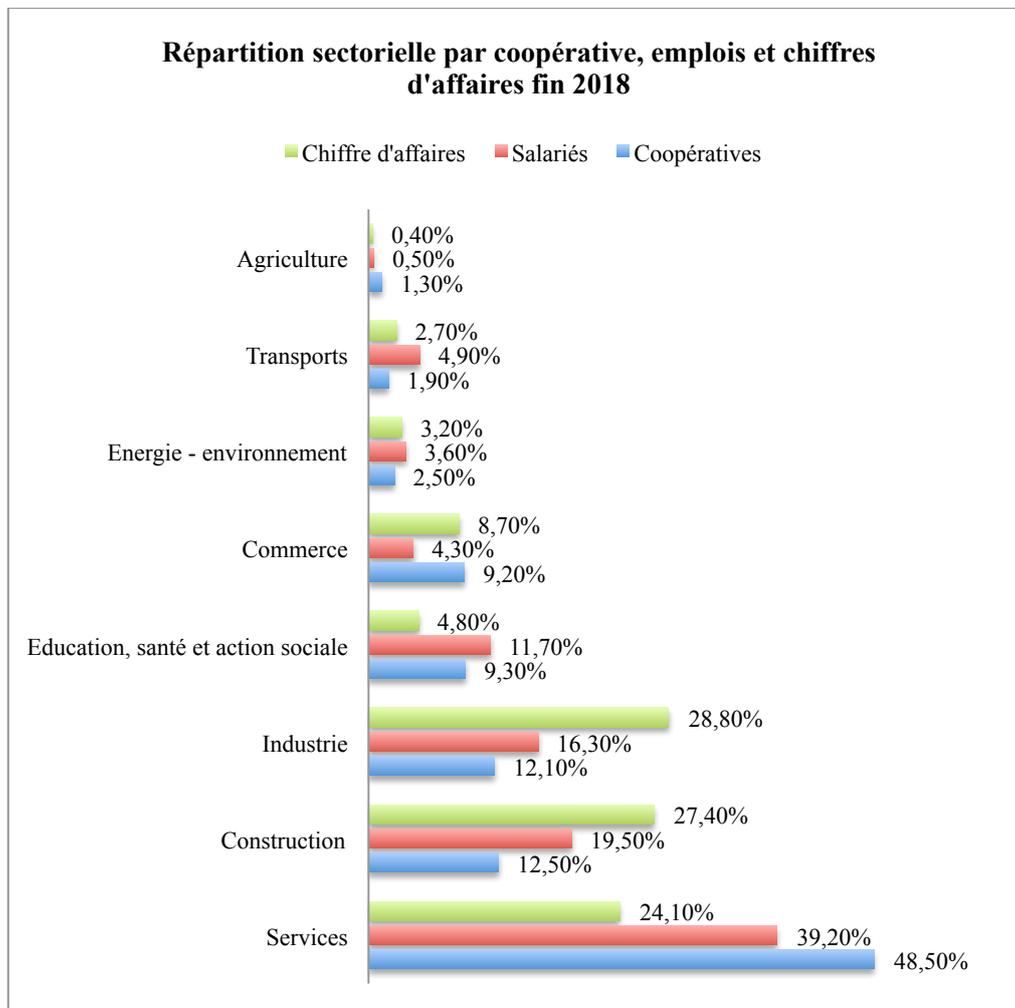


Figure 4 (Source : CG Scop, chiffres clés 2018<sup>1</sup>)

<sup>1</sup> Ibid.

L'objectif de ce choix méthodologique n'est pas d'effectuer une analyse comparatiste des terrains, mais d'éclairer sporadiquement et sur des points précis, les résultats obtenus sur le terrain principal, avec ceux issus des terrains complémentaires. Nous ne souhaitons pas décliner point par point les différents mécanismes de chacune des trois Scop retenues, et comparer leur fonctionnement, mais recourir dans notre critique du travail coopératif fondée sur notre terrain principal, à d'autres coopératives devant nous permettre d'inférer, de confirmer ou de nuancer certains résultats. Les trois Scop retenues obéissant toutes aux mêmes principes structurants de participation politique et financière, il s'agit d'étudier la multiplicité des pratiques sociales qui animent les Scop, et surtout les différentes interprétations qui peuvent être faites de la coopération ouvrière. Le premier terrain complémentaire, GCE, permettra en particulier d'éclairer la dimension temporelle de la Scop et ses mécanismes spécifiques de participation démocratique dans une entreprise de près de deux-cents associés. Le second terrain complémentaire, SI, informera davantage sur les processus de justification des Scop mais également sur les pratiques participatives et coopératives dans le quotidien du travail. Le recours à une analyse en contrepoint doit également nous prémunir contre l'extension infondée de certains mécanismes à l'ensemble des coopératives de production.

Avant de procéder à une présentation de ces trois entreprises, il faut préciser deux caractéristiques communes importantes :

- Ces trois Scop ne se fondent pas sur un projet d'autogestion, version radicale de la coopération ouvrière qui implique notamment une volonté de mettre en œuvre une organisation horizontale du travail et donc, d'abolir le principe de hiérarchie. S'il existe, conformément à la législation relative à la Scop, une égalité statutaire entre les coopérateurs (« un homme, une voix »), une relation de subordination est d'ores et déjà posée dans l'organisation quotidienne du procès de production ;
- Ces trois Scop se situent dans le cadre d'une économie de marché (régulation des prix par l'offre et la demande), et sont donc en concurrence directe avec les entreprises classiques du même secteur d'activité, qui ne s'encombrent pas d'une organisation démocratique du travail. Elles ne relèvent pas, comme ce peut être le cas d'autres coopératives, d'une économie alternative relevant de l'ESS par exemple. Une situation économique qui est directement liée à leur justification politique, ces entreprises étant l'expression d'une volonté des travailleurs de remédier aux conditions pathologiques du travail telles qu'expérimentées dans les entreprises classiques, et donc de continuer

d'occuper leur emploi – dont ils dépendent par ailleurs – mais en transformant ses conditions à l'intérieur du marché capitaliste. Ce positionnement dans une économie de marché explique également pour partie le renoncement à l'expérimentation de pratiques autogestionnaires qui, d'après les coopérateurs, ne constituent pas une organisation viable dans ce cadre économique spécifique, la concurrence étant trop puissante pour imposer des rythmes d'organisation propres à l'autogestion.

## 2. Présentation des terrains

### A. Terrain principal : « Fonderie de la Bruche »

#### A1. Historique

Notre terrain principal d'enquête, « Fonderie de la Bruche », est la deuxième Scop la plus ancienne, encore en activité, à avoir été créée sur le sol de l'ancienne région Alsace. Elle est issue de la reprise d'une entreprise en difficulté, initialement implantée en 1962 sur un site industriel de la ville de Schirmeck (environ 2300 habitants aujourd'hui)<sup>1</sup> dans le but de fabriquer des carburateurs de poêles à mazout. Située au cœur de la vallée de la Bruche – un ancien bassin industriel réputé notamment pour ses entreprises de textile, et qui a été touché de plein fouet par le processus de désindustrialisation<sup>2</sup> – cette entreprise classique est passée en près de vingt ans entre les mains de trois propriétaires différents, avant de devenir en 1981 la Scop Fonderie de la Bruche. Au départ nommée Controls France, l'entreprise a été rachetée au bout de dix ans par le groupe américain Singer afin de concevoir notamment des pièces pour machines à coudre, avant d'être finalement reprise sous l'appellation CAFAP (Compagnie Alsacienne de Fabrication d'Appareils de Précision) par le groupe Gévelot – Gurtner, spécialisé dans la fabrication de carburateurs de motos (tableau 1).

Le 13 janvier 1981, la direction de l'entreprise de la CAFAP annonce, alors que les quelques 134 salariés s'appêtent à prendre leur pause déjeuner, que la situation financière du site l'oblige à déposer le bilan de l'entreprise. Une déclaration vécue comme un coup de massue par les travailleurs, alors que le climat social dans la vallée est particulièrement tendu par les réductions de personnel et les faillites d'entreprises locales, mais également par l'annonce récente de la fermeture de la clinique adjacente à la CAFAP. Des mesures économiques provoquant par intermittence depuis une dizaine d'années un ensemble de mouvements sociaux et de conflits (allant par exemple jusqu'à la séquestration pendant plusieurs heures de trois directeurs à Controls France<sup>3</sup>), soutenus par la CFDT (ancienne

---

<sup>1</sup> Collectif, « Les deux départements rhénans attirent de puissantes firmes françaises », *Le Monde*, 19 janvier 1960.

<sup>2</sup> Voir Nicolas Stoskopf, Pierre Vonau, « L'Alsace du second XXe siècle : la grande mutation industrielle », *Revue d'Alsace*, vol. 130, n° 1, 2004, p.159-192. Voir aussi par exemple J.-F. Simon, « Depuis le 12 février, quatre-vingt-seize ouvrières en grève à Schirmeck La vallée de "derrière la Lune" », *Le Monde*, 9 mars 1973.

<sup>3</sup> Voir par exemple J.-C. H., « Dans le Bas-Rhin : des licenciements dans une filiale d'un groupe américain illustrent la fragilité de l'économie alsacienne », *Le Monde*, 23 mars 1972.

CFTC) particulièrement implantée sur le territoire<sup>1</sup>. Afin de sauver collectivement leurs emplois locaux, certains ouvriers de la CAFAP décident de se mobiliser collectivement. S'en suivent six mois de lutte partagés entre l'occupation de l'usine nuits et jours, les manifestations locales aux côtés de la CFDT et d'autres entreprises en difficulté, les contacts avec les représentants politiques et les acteurs économiques afin de trouver – sans succès – des solutions de reprise, mais aussi les événements festifs soutenus par les familles et militants locaux afin de financer l'association créée par les travailleurs pour financer la période d'occupation. Un climat de luttes sociales enhardies par la campagne présidentielle qui bat alors son plein, et donne l'espoir à cette vallée, qualifiée à l'époque de « vallée rouge », de l'arrivée au pouvoir de la gauche pour la première fois sous la V<sup>e</sup> République.

À la faveur d'une rencontre fortuite entre un ouvrier de la CAFAP particulièrement engagé dans l'occupation, et un militant extérieur ayant repris la direction de la clinique voisine après avoir gagné la lutte collective contre sa fermeture, l'idée de la création d'une coopérative de production se répand parmi les travailleurs à partir du mois d'avril 1981. Une proposition qui suscite pourtant peu d'espoir au regard de l'échec récent d'une autre entreprise locale en faillite – Coframaille – à concrétiser un projet similaire. Non sans difficultés, les travailleurs qui poursuivent par ailleurs leur bataille pour la sauvegarde des locaux et des outils de travail en occupant illégalement l'entreprise, déposent officiellement les statuts de la Scop, baptisée « Fonderie de la Bruche », le 19 juin 1981<sup>2</sup>. Un dénouement qui selon les coopérateurs, a été favorisé par l'arrivée au pouvoir de la gauche, favorable aux expériences de reprise d'entreprises par les travailleurs. La Scop Fonderie de la Bruche, montée par dix-sept travailleurs avant que ne s'ajoutent progressivement d'autres ouvriers avec la relance de l'activité de fonderie, est alors officiellement formée, et associe volontairement cinquante coopérateurs dans le but de gérer collectivement les moyens de production qu'ils ont sauvegardés par leur occupation, et dont ils sont devenus ensemble les propriétaires.

S'en suit alors un long processus de construction et de développement de l'entreprise qui compte aujourd'hui près de 150 coopérateurs. La Scop Fonderie de la Bruche fait désormais partie des rares industries locales à être parvenues à résister à la

---

<sup>1</sup> André Vierling, *Un siècle de syndicalisme chrétien en Alsace-Moselle (1902-2002)*, Strasbourg, Strasbourg Coprur, 2002 ; Joanie Roy, « Une vie sociale de tradition qui colle à son siècle », *Le Monde*, 9 juin 1978.

<sup>2</sup> Voir les articles de presse de Alain Robert, « Une coopérative ouvrière à Schirmeck », *Dernières Nouvelles d'Alsace*, n° 135, 14 juin 1981 et Alain Robert, « Quand les travailleurs licenciés prennent les choses en main... », *Dernières Nouvelles d'Alsace*, n° 155, 8 juillet 1981.

désindustrialisation du territoire ainsi qu'aux crises financières de sorte qu'elle s'apprête à célébrer d'ici deux ans ses quarante années d'existence.

Années	Historique	Dénomination
<b>1962</b>	Création du site par Controls France <i>Fabrication de carburateurs de poêles à mazout</i> (360 salariés)	<b>Controls France</b> (1962-1977)
<b>1972</b>	Cession de l'entreprise au groupe Singer <i>Fabrication de pièces en aluminium pour les besoins du groupe</i> (210 personnes)	
<b>1977</b>	Rachat de l'entreprise par le groupe Gévelot-Gurtner Devient CAFAP <i>Fabrication de pièces en aluminium pour les besoins du groupe</i> (132 personnes)	<b>CAFAP</b> (1977-81)
<b>juin 1981</b>	Création de la Scop Fonderie de la Bruche <i>Fabrication de pièces en aluminium</i> (17 personnes, 50 associés)	<b>Scop Fonderie de la Bruche</b> (1981 – auj)
<b>2011</b>	« Fonderie de la Bruche » fête ses trente années d'existence	
<b>2013-2016</b>	Grands travaux de rénovation du bâtiment et investissements	

**Tableau 1 : Historique de la Scop Fonderie de la Bruche**

## A2. Organisation de « Fonderie de la Bruche »

Schématiquement, l'activité de « Fonderie de la Bruche » se divise en deux parties, dont nous mentionnons l'effectif approximatif à titre indicatif :

- la partie administrative qui rassemble une dizaine de personnes
- la partie en lien avec le procès de production où travaille la quasi-totalité des coopérateurs et qui se compose des ateliers suivants, dans l'ordre de la chaîne de production :
  - **la fonderie (35 pers.)** }
    - *la fusion* (fusion du métal) (4 pers.)
    - *le moulage* (production de grappes de pièces) (22 pers.)
    - *la découpe* (la découpe des pièces) (11 pers.)
  - **le parachèvement (76 pers.)** (les finitions sur les pièces)
  - **les réceptions/expéditions (2 pers.)**

Auxquels s'ajoutent :

- **l'outillage (7 pers.)** (le montage et démontage des moules)
- **la maintenance (7 pers.)**
- **le service d'études/méthodes/industrialisation (3 pers.)**
- **la qualité (9 pers.)** (vérification de la qualité des pièces)

## A3. Activité et caractéristiques économiques et organisationnelles

La Scop « Fonderie de la Bruche » est constituée sous forme de société anonyme. Employant plus de vingt salariés, elle fonctionne donc avec un Conseil d'Administration (CA) dont les neuf membres, qui représentent de façon paritaire les ateliers de production (quatre membres) et les services administratifs et financiers (quatre membres) (une mesure volontariste qui n'est pas obligatoire dans les statuts) en plus du PDG, sont élus de façon démocratique par les coopérateurs lors de l'Assemblée Générale (AG) annuelle. Les administrateurs, élus pour un mandat de six ans et renouvelés par tiers tous les trois ans, élisent en leur sein le PDG de l'entreprise. Lors de l'AG, les coopérateurs votent également de façon collective pour les comptes de l'entreprise ainsi que pour l'adhésion des nouveaux membres de la coopérative.

<b>Dénomination</b>	Fonderie de la Bruche
<b>Mode de création</b>	Reprise d'entreprise en faillite
<b>Date de création</b>	1981
<b>Forme juridique</b>	SA coopérative ouvrière de production (SCOP) à conseil d'administration (CA)
<b>Membres du Conseil d'Administration</b>	9 associés (dont le PDG)
<b>Code NAF</b>	24.53Z
<b>Activité</b>	Fonderie sous pression (aluminium et zamak) <i>Section C : Industrie manufacturière</i> <i>Division 24 : Métallurgie</i> <i>Groupe 24.5 : Fonderie</i> <i>Classe 24.53 : Fonderie de métaux légers</i>
<b>Masse salariale</b>	Environ 150 salariés associés + intérimaires
<b>Chiffre d'Affaires (2018)</b>	20 457 100 €

## ***B. Terrain complémentaire 1 : Scop Génie Climatique de l'Est***

### **B1. Historique**

Implantée dans la banlieue strasbourgeoise, la Scop Génie Climatique de l'Est, spécialisée dans les travaux en installation d'équipements de chauffage et de climatisation, est issue de la reprise par cinq de ses salariés, d'une entreprise en faillite. À la suite du dépôt de bilan en 1982 et ne sachant comment procéder, ces travailleurs au chômage ont été épaulés par un élu local qui les a dirigés vers la solution de la reprise sous forme de coopérative. Au bout de deux ans d'activité, la Scop comptait environ vingt coopérateurs, tous issus des rangs de l'ancienne entreprise. Depuis, elle n'a cessé de se développer, employant à présent près de 200 coopérateurs.

### **B2. Activité et caractéristiques économiques et organisationnelles**

La Scop GCE est constituée sous forme de société anonyme et fonctionne également avec un CA de neuf membres obéissant à des modalités similaires à celles de la Fonderie. Elle réunit aussi l'ensemble de ses coopérateurs une fois par an en AG afin d'élire les membres du CA, de valider les comptes de l'entreprise et de voter pour l'adhésion de nouveaux coopérateurs.

<b>Dénomination</b>	Génie Climatique de l'Est
<b>Mode de création</b>	Reprise d'entreprise en faillite
<b>Date de création</b>	1982
<b>Forme juridique</b>	SA coopérative ouvrière de production (SCOP) à conseil d'administration (CA)
<b>Membres du conseil d'administration</b>	9 associés (dont le PDG)
<b>Code NAF</b>	43.22B
<b>Activité</b>	Travaux d'installation d'équipements thermiques et de climatisation <i>(Section F : Construction Division 43 : Travaux de construction spécialisés Groupe 43.2 : Travaux d'installation électrique, plomberie et autres travaux d'installation Classe 43.22 : Travaux de plomberie et installation de chauffage et de conditionnement d'air)</i>
<b>Masse salariale</b>	Environ 200 salariés associés + intérimaires
<b>Chiffre d'Affaires (2017)</b>	34 360 300 €

## ***C. Terrain complémentaire 2 : Alsace Scop Sols Industriels***

### **C1. Historique**

À la suite d'expériences douloureuses dans des entreprises classiques et souhaitant trouver les moyens d'appliquer des valeurs de coopération et de solidarité au travail, un ancien compagnon du devoir a décidé, à l'approche de la retraite, de quitter son emploi afin de créer, avec deux anciens collègues ouvriers, une coopérative de production *ex nihilo*. Lancée en 2012, cette entreprise, encore en pleine phase de construction, est spécialisée dans la construction de sols industriels, ce qui implique environ un chantier par jour. Elle a comme particularité, par rapport aux deux autres terrains, de s'organiser, de par sa petite taille, de façon horizontale et de systématiquement chercher le consensus dans la gestion de l'entreprise, les trois coopérateurs (en 2017) pouvant rapidement délibérer sur les problèmes rencontrés au quotidien.

### **C2. Activité et caractéristiques économiques et organisationnelles**

La Scop SI est constituée sous forme de société à responsabilité limitée. Employant moins de vingt salariés, elle ne possède pas de CA. Ses coopérateurs se réunissent également chaque année en AG afin de voter pour l'adhésion de nouveaux coopérateurs et pour la validation des comptes de l'entreprise.

<b>Dénomination</b>	Alsace Scop Sols Industriels
<b>Mode de création</b>	<i>Ex nihilo</i>
<b>Date de création</b>	2012
<b>Forme juridique</b>	SARL coopérative ouvrière de production (SCOP)
<b>Code NAF</b>	43.99C
	Travaux de maçonnerie générale et gros œuvre de bâtiment
	<i>(Section F : Construction</i>
	<i>Division 43 : Travaux de construction spécialisés</i>
<b>Activité</b>	<i>Groupe 43.9 : Autres travaux de construction spécialisés</i>
	<i>Classe 43.99 : Autres travaux de construction spécialisés)</i>
<b>Masse salariale</b>	Environ 6 salariés associés
<b>Chiffre d'Affaires (2016)</b>	1 739 100 €

### **3. Méthodologie d'enquête**

Notre corpus d'étude est constitué d'une part, des notes obtenues par l'observation participante régulière du terrain principal « Fonderie de la Bruche », et d'autre part par trente entretiens semi-directifs. À cela, s'ajoutent des entretiens complémentaires réalisés auprès des deux Scop étudiées en contrepoint, choisies afin de confronter les résultats obtenus avec ceux de la Fonderie.

#### ***A. Observation du terrain principal***

Notre période d'observation participante au sein de la Fonderie s'est déroulée sur une période allant de janvier 2016 à mars 2017 avec des retours sporadiques afin d'assister notamment à l'Assemblée Générale annuelle. Outre l'observation du lieu de travail, nous avons également assisté à plusieurs Conseils d'Administration (CA) et à deux Assemblées Générales (AG) annuelles (le 4 juin 2016 et le 3 juin 2017).

Notre présence au sein de l'entreprise a été proposée au PDG lors d'un entretien préalable, puis validée par les administrateurs en Conseil d'Administration, et enfin annoncée à l'ensemble des coopérateurs par le biais de l'affichage public du compte-rendu de la réunion du CA. Nous souhaitons souligner ici la difficulté que présente l'observation d'une entreprise dont le procès de production nécessite l'attention quasi-systématique des travailleurs. Par ailleurs, nous étions consciente dès le départ que notre introduction au sein de l'entreprise, par le biais du PDG puis du Conseil d'Administration, pouvait susciter une forme de méfiance chez certains coopérateurs. Un sentiment que nous avons pris soin de déconstruire progressivement par la discussion, mais qui a pu persister chez certains.

Nous n'avons pas été en mesure d'effectuer une véritable observation participante, en nous faisant par exemple embaucher dans la Scop afin d'être directement impliquée dans le labeur aux côtés des travailleurs, et dans le processus démocratique de gestion de l'entreprise. Si cela peut présenter une limite dans notre travail d'analyse, en limitant la profondeur du champ de notre observation, nous souhaitons avant tout baser nos travaux, plus que sur notre observation subjective de l'entreprise laissant libre cours à nos interprétations, sur les discours des travailleurs. C'est en effet à travers leurs récits d'expériences vécues et leurs propres représentations et interprétations et que nous souhaitons aborder le rapport entre la pratique de la coopération au travail et le concept d'émancipation.

## ***B. Entretiens du terrain principal : « Fonderie de la Bruche »***

### **B1. Identification des populations**

Les entretiens menés sont semi-directifs : nous avons souhaité à la fois « permettre à l'interviewé de structurer lui-même sa pensée autour de l'objet envisagé » et d'« éliminer du champ d'intérêt diverses considérations auxquelles l'interviewé se laisse tout naturellement entraîner au gré de sa pensée »<sup>1</sup>. Pour ce faire, nous avons réalisé au préalable une grille de questions abordant l'ensemble des thématiques qui nous semblaient importantes en lien avec le concept d'émancipation et les pratiques spécifiques de coopération et de participation propres à la Scop. Ceci, tout en prenant soin de garder les questions suffisamment larges pour ne pas orienter les réponses et pour laisser la possibilité à des problématiques que nous n'avions pas anticipées d'émerger.

Afin de mener à bien ce travail d'entretiens, nous avons isolé un panel d'une trentaine d'acteurs représentatifs de l'ensemble de la Scop, sachant que l'obstacle majeur de cette démarche résidait dans le temps que les travailleurs étaient en mesure de nous accorder en dehors de leur temps de travail. Dans cette démarche, nous avons fait le choix de réaliser trois grilles d'entretien distinctes, afin de prendre en compte dans le recueil de la parole ouvrière et pour notre analyse, trois perspectives différentes sur l'expérience coopérative, identifiées comme suit :

- population A : les retraités, ayant connu pour la plupart le conflit de 1981 ;
- population B : les salariés encore en activité, qui ont également vécu le conflit de 1981 ;
- population C : les salariés qui n'ont pas vécu la transformation en Scop.

Les grilles d'entretiens ainsi que l'ensemble des retranscriptions figurent dans le volume II de ce travail de thèse.

Plusieurs éléments sont à noter en lien avec ce panel représentatif de la Scop, dont la liste descriptive figure ci-dessous. D'abord, l'ensemble des personnes interrogées ont accepté l'usage du dictaphone, de sorte que leurs paroles ont pu être retranscrites de façon exhaustive et utilisées telles quelles dans notre travail. Afin de rendre compte le plus fidèlement possible

---

<sup>1</sup> Luc Albarello, Françoise Digneffe, Jean-Pierre Hiernaux, Christian Maroy, Danielle Ruquoy, Pierre de Saint-Georges *Pratiques et méthodes de recherche en sciences sociales*, Paris, Armand Colin, 1997, p. 60.

des intonations, nous avons choisi d'utiliser une typographie en italique pour signaler une accentuation particulière du discours, et d'inscrire entre crochets les réactions et émotions particulièrement saillantes lors du déroulement des échanges. Ensuite, nous n'avons pas effectué d'entretiens avec les intérimaires qui interviennent sporadiquement dans l'entreprise en fonction de la demande. Enfin, on constate dans notre panel une surreprésentation des administrateurs de l'entreprise (sept entretiens) dont l'engagement dans le processus démocratique de la Scop nous semblait particulièrement intéressant pour nos recherches.

Le travail d'enquête lié aux entretiens nous a confronté à deux difficultés inhérentes à cette méthode qualitative :

- la première est celle du paradoxe de se baser sur des témoignages individuels pour analyser le discours d'un groupe dans son ensemble. Nous devons impérativement garder à l'esprit que « l'individu est interrogé en tant que représentant d'un groupe social »<sup>1</sup> ;
- la seconde est celle des aléas et de la subjectivité que peuvent susciter les entretiens. En effet, « par la mise en présence de deux sujets avec leur subjectivité, on ne peut certifier que les informations obtenues seraient identiques dans une autre situation d'interaction. On ne peut assurer non plus une parfaite comparabilité des données du fait que le dispositif de questionnement ne peut être rigoureusement identique »<sup>2</sup>. Ainsi, on notera que malgré la grille de lecture préparée pour les entretiens, les questions posées aux différents acteurs ne sont pas toujours identiques.

## ***B2. Répartition des entretiens en fonction des catégories***

	Population A		Population B	Population C	
<b>Nombre d'entretiens</b>	9		7	14	
<b>Numéros des entretiens</b>	n° 3	n° 11	n° 2	n° 1	n° 20
	n° 6		n° 5	n° 4	n° 21
	n° 7	n° 13	n° 8	n° 12	n° 23
	n° 9	n° 18	n° 19	n° 14	n° 24
	n° 10	n° 28	n° 22	n° 15	n° 25
			n° 27	n° 16	n° 26
			n° 30	n° 17	n° 29

<sup>1</sup> *Ibid.* p. 59.

<sup>2</sup> *Ibid.*

### **B3. Liste des entretiens « Fonderie de la Bruche »**

N°	Population	Sexe	Tranche d'âge	Fonction dans l'entreprise	Atelier/service	Membre du CA	Date d'arrivée dans la Scop
1	C	H	40-50	Directeur industriel	Les ateliers de production		2006 – auj
2	B	F	40-50	Agente administrative	Accueil		1977 – auj
3	A	F	> 60	Ouvrière opératrice	Parachèvement		1962 – 2000
4	C	F	30-40	Cheffe de service	Qualité		2006 – auj
5	B	H	50-60	Ouvrier de la maintenance	Maintenance		1977 – auj
6	A	F	> 60	Ouvrière opératrice	Parachèvement		1965 – 1999 (retraite)
7	A	H	> 60	Responsable commercial	Commercial		1962 – 2001 (retraite)
8	B	H	50-60	Chef d'atelier	Découpe	X	1981 – auj
9	A	F	> 60	Ouvrière opératrice	Parachèvement et découpe		1983 – 1997 (retraite)
10	A	H	> 60	Ouvrier (anciennement comptable)	Livraisons-expéditions		1996 – 2004 (retraite)
11	A	H	> 60	Chef d'atelier	Fonderie		1968 – 2006
12	C	H	20-30	Chargé de la qualité	Qualité		2008 – auj
13	A	F	> 60	Ouvrière opératrice	Parachèvement et découpe		1987 – 2008
14	C	H	50-60	Chef de service	Achats	X	1986 – auj

N°	Population	Sexe	Tranche d'âge	Fonction dans l'entreprise	Atelier/service	Membre du CA	Date d'arrivée dans la Scop
15	C	H	40-50	Chef de service	Études, méthodes et industrialisation		1998 – auj
16	C	H	40-50	Chargé de projet	Études, méthodes et industrialisation		2005 – auj
17	C	H	30-40	Régleur	Parachèvement		2006 – auj
18	A	H	> 60	Ouvrier de la maintenance	Maintenance		1987 – 1997
19	B	F	> 60	Ouvrière opératrice	Parachèvement		1969 – 2016
20	C	F	40-50	Ouvrière opératrice	Parachèvement		1987 – auj
21	C	H	40-50	Chef de service	Qualité	X	1984 – auj
22	B	F	50-60	Cheffe de service	Ressources humaines	X	1982 – auj
23	C	H	40-50	Ouvrier mouleur	Fonderie		2011 – auj
24	C	H	40-50	Chef d'atelier	Maintenance		1984 – auj
25	C	F	20-30	Ouvrière opératrice	Parachèvement	X	2014 – auj
26	C	H	40-50	Ouvrier opérateur	Parachèvement		2001 – auj
27	B	H	50-60	PDG et chargé des Ventes Export (ancien magasinier)	-	X	1980 – auj

N°	Population	Sexe	Tranche d'âge	Fonction dans l'entreprise	Atelier/service	Membre du CA	Date d'arrivée dans la Scop
28	A	H	> 60	Ouvrier à l'outillage	Outillage		1968 – 2005
29	C	F	40-50	Ouvrière opératrice	Découpe	X	2000 – auj
30	B	F	50-60	Ouvrière opératrice	Découpe, fonderie et parachèvement		1974 – 2018

### ***C. Entretiens complémentaires***

Pour des raisons de disponibilité des travailleurs et de temps de thèse alloué au terrain principal, la planification des entretiens complémentaires a été parfois particulièrement difficile. Il serait intéressant de poursuivre les entretiens auprès d'autres coopérateurs, notamment dans notre premier terrain complémentaire, GCE, dont la taille de l'entreprise (environ 200 salariés) nécessiterait une longue enquête sociologique. Cependant, les entretiens complémentaires ont montré tout leur intérêt lors de nos recherches, puisqu'ils sont venus systématiquement renforcer les arguments trouvés sur le terrain de la Fonderie, ou apporter des éléments nouveaux sans jamais être complètement décorrélés de nos entretiens principaux. De ce point de vue, les entretiens complémentaires ont pleinement rempli leur rôle d'éclairage en contrepoint de l'analyse.

#### **CI. Scop Génie Climatique de l'Est**

N°	Population	Sexe	Tranche d'âge	Fonction dans l'entreprise	Membre du CA	Date d'arrivée dans la Scop
1	C	H	50-60	PDG et responsable du département maintenance	X	2000 – auj
2	C	F	40-50	Employée - comptable		2000 – auj
3	C	F	> 60	Secrétaire		2007 – auj
4	C	H	30-40	Technicien		2007 – auj
5	B	H	50-60	Technicien		1982 – auj

## C2. Scop Sols Industriels d'Alsace

N°	Population	Sexe	Tranche d'âge	Fonction dans l'entreprise	Date d'arrivée dans la Scop
1	B	H	50-60	PDG et responsable commercial	2012 – auj
2	B	H	40-50	Ouvrier	2012 – auj
3	B	H	40-50	Ouvrier	2012 – auj

# **PARTIE I**

## **La Scop : une proposition de forme de vie dans un contexte capitaliste**

---

## Introduction

---

Donner une définition des Scop revient habituellement à ouvrir le code du droit des sociétés dans lequel figure les articles de loi réglementant précisément les modalités d'organisation de ces entreprises. Des règles juridiques qui ont participé à légitimer ces expériences ouvrières, et qui constituent un outil puissant, que les travailleurs en lutte ont pu mobiliser afin de concrétiser leur projet collectif. Toutefois, et sans pour autant négliger ces mesures sur lesquelles se fondent les Scop, on constate rapidement un écart entre la définition juridique des coopératives de production, et les discours que portent les coopérateurs à leur sujet, les règles de droit ne venant pas coïncider parfaitement avec les règles de vie qui ont cours au sein de l'entreprise. Comment rendre compte de la dimension d'expérience vécue de la Scop telle qu'elle est décrite par les coopérateurs, et ne pas s'enfermer dans une définition strictement instrumentale qui selon nous, empêche de tenir compte de la grammaire spécifique d'appropriation utilisée par les travailleurs pour qualifier leurs pratiques quotidiennes du et au travail ?

Pour répondre à cette interrogation, nous proposons de définir la Scop comme une forme de vie coopérative au travail. Le concept de forme de vie nous semble fécond dans le cadre de notre problématique en ce qu'il permet de saisir les pratiques d'appropriation que la coopérative de production permet aux travailleurs de déployer, et que les règles strictement juridiques ne rendent ni perceptibles ni explicables. Ce travail de définition se déroulera en trois chapitres.

D'abord, nous montrerons en quoi la Scop peut se penser comme une réponse aux problèmes posés par le travail dans la forme que lui fait prendre actuellement le capitalisme néolibéral. Elle propose par ce biais un autre rapport au monde se construisant autour du « nous » des coopérateurs, conférant un sens collectif à l'expérience de la coopération ouvrière.

Ensuite, nous creuserons plus en détail les attributs de cette forme de vie en interrogeant spécifiquement les principes qui la structurent et les conditions de leur mise en œuvre. Nous montrerons que ces principes ne correspondent pas uniquement aux règles formelles dictées par la loi, mais également et surtout, dans un continuum, à un ensemble de règles issues des pratiques quotidiennes du travail au sein de la coopérative. On s'intéressera

successivement aux trois principes qui constituent, selon nous, les règles structurantes de la forme de vie coopérative, à savoir la participation, la coopération et ce que les coopérateurs qualifient d'« esprit Scop ».

Enfin, nous nous pencherons sur ce qui anime et donne leur texture aux formes de vie, à savoir les pratiques sociales. L'objectif de ce troisième chapitre sera de décrire les Scop non pas comme des objets juridiques figés, mais comme des expériences en construction qui nécessitent le renouvellement constant de l'accord coopératif qui associe de façon volontaire les coopérateurs. Un mouvement qui présente corollairement un risque de rigidification des Scop dès lors qu'elles deviennent incapables de renouveler leurs pratiques, et donc un risque de mort pour la forme de vie coopérative au travail.

# Chapitre 1

## La Scop : une forme de vie qui pose les conditions d'une appropriation du monde

---

Les sociétés coopératives et participatives (Scop) se proposent comme une nouvelle forme de vie au travail, théorisée par les socialistes utopiques et expérimentée par les travailleurs, en réponse aux difficultés causées par l'organisation capitaliste du travail. Cette solution à laquelle continuent de recourir les salariés confrontés au chômage ou encore aux conditions de travail néfastes, ne constitue pas une réponse figée et définitive. Au contraire, elle est une expérience vécue par les coopérateurs qui dans un processus d'apprentissage collectif, contribuent à redessiner continuellement ses contours. Le choix de la forme de vie coopérative au travail est justifié par ses capacités à offrir les conditions d'une affirmation de soi et la possibilité corrélative de s'insérer dans le monde. Dans son analyse du socialisme et de son hypothèse anthropologique en particulier, le philosophe Franck Fischbach conclut que :

« si le social est une réalité à la fois naturelle et humaine, c'est-à-dire une réalité à laquelle son historicité n'enlève pas pour autant sa naturalité, il est possible aux acteurs sociaux de vouloir opter pour des formes du social contre d'autres au motif que certains de ces formes peuvent être considérées comme antinaturelles, c'est-à-dire comme des formes qui empêchent l'actualisation pleine et entière des potentialités inscrites dans l'espèce humaine en tant qu'espèce ou genre naturellement social »<sup>1</sup>.

L'organisation actuelle de la sphère du travail telle qu'elle se développe sous le capitalisme néolibéral prive les travailleurs de monde, en les projetant dans un système organisé déconnecté de leurs préoccupations, et dont ils deviennent les sujets mobilisables à tout moment et en tout lieu. Dans ce cadre, la Scop pose les conditions pour que les coopérateurs puissent au contraire s'affirmer comme êtres sociaux, dotés de besoins. Les coopérateurs peuvent se saisir de cette forme de vie coopérative au travail afin de s'approprier le monde dont ils sont extraits, c'est-à-dire pour y ancrer leur existence au travail.

---

<sup>1</sup> Franck Fischbach, *Qu'est-ce qu'un gouvernement socialiste ? : Ce qui est vivant et ce qui est mort dans le socialisme*, Montréal, Lux Editeur, 2017, p. 141-142.

Ce chapitre propose d'analyser le nouveau rapport au monde que présente les coopératives et qui offre les potentialités, si les travailleurs s'en saisissent et si elles sont fonctionnelles, d'une appropriation du monde. Après avoir défini la forme de vie coopérative au travail comme une réponse au problème posé par la sphère du travail, c'est-à-dire par le problème de l'inexistence des vies au travail, nous développerons deux aspects spécifiques de ce rapport au monde. D'abord, la Scop opère le double processus de mettre l'humain au cœur de ses préoccupations et de se proposer comme un habitat, permettant aux coopérateurs de s'insérer dans le monde qui les entoure. Ensuite, ce rapport au monde est doté d'un sens spécifique que lui confère le « nous » coopératif autour duquel est construit, par les travailleurs eux-mêmes, le projet de Scop. Le rapport au monde que propose les Scop et que nous tenterons de définir dans ce chapitre pose ainsi les conditions d'une appropriation du monde par les coopérateurs, lesquels expliquent leur adhésion à la forme de vie coopérative par le fait qu'elle leur donne la possibilité « d'exister un peu différemment que d'être un numéro [...] anonyme »<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 1.

## **A. Le processus de justification des Scop : une proposition de réponse aux problèmes posés par la sphère du travail dans un contexte capitaliste néolibéral**

### ***A1. La Scop comme forme de vie : une solution aux problèmes du travail ?***

Dans un portrait élogieux des accomplissements de Robert Owen, Friedrich Engels décrit comment ce socialiste utopique britannique a su mettre « de l'ordre dans le chaos » grâce à ses communautés coopératives, dans un contexte où « la vapeur et le machinisme nouveau » engendraient « des anomalies sociales criantes : agglomération d'une population déracinée dans les pires taudis des grandes villes, [...] surtravail, surtout pour les femmes et les enfants, à une échelle épouvantable – démoralisation massive de la classe travailleuse jetée brusquement [...] de conditions stables dans des conditions précaires qui changeaient chaque jour »<sup>1</sup>. En effet, loin d'être anhistoriques, les coopératives sont nées des transformations de l'organisation du marché du travail provoquées par la révolution industrielle, ce « bouleversement [...] silencieux, mais non moins puissant » qui jeta définitivement les sociétés modernes dans « une période d'ardeur irrésistible de la production »<sup>2</sup>. Les coopératives *de production* en particulier se sont développées dans un dialogue entre les expériences de terrain, lancées par les ouvriers, et les penseurs socialistes qui y voyaient un outil pour l'avènement de leur projet politique d'émancipation, comme ce fut le cas avec l'Association chrétienne des bijoutiers en doré et l'influence de Philippe Buchez, ou encore de la Verrerie ouvrière d'Albi dont le mouvement fut observé de près par un Jean Jaurès enthousiaste. Ce dernier en a même conclu que « l'œuvre d'organisation ouvrière, coopérative et syndicale et l'organisation intellectuelle du prolétariat sont les conditions mêmes de la révolution et même un commencement de Révolution »<sup>3</sup>.

La coopérative de production constitue ainsi une forme de réponse pratique apportée à un problème donné, celui des nouvelles « anomalies sociales criantes »<sup>4</sup> qui se sont développées dans la sphère du travail. C'est une forme d'organisation qui s'est construite dans un processus de réaction pour tenter d'apporter des solutions aux nouvelles conditions

---

<sup>1</sup> Friedrich Engels, *Socialisme utopique et socialisme scientifique*, Paris, Editions Sociales, 1962 [1880], p. 61.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Jean Jaurès, *La Petite République*, 6 mars 1900, dans Alain Chatriot, « Les coopérateurs », dans Jean-Jacques Becker et Gilles Candar (dir.), *Histoire des gauches en France : XX<sup>ème</sup> siècle à l'épreuve de l'histoire (vol. 2)*, Paris, La découverte, 2004, p. 93-94.

<sup>4</sup> Friedrich Engels, *Socialisme utopique et socialisme scientifique*, *op. cit.*, p. 61.

pathologiques du travail, autrefois jugées comme déviantes, mais qui constituent à présent une norme pleinement intégrée. Elle ne peut être considérée comme une sorte d'idéaltype, une représentation pure de l'esprit à plaquer sur les situations, mais comme un produit de l'histoire qui doit être contextualisé et analysé dans ses dimensions expérimentales particulières. Ce processus de réaction a deux implications. D'une part, il suppose que les coopératives de production sont dès le départ profondément liées au capitalisme en ce qu'elles en sont directement issues et qu'elles se maintiennent dans son économie. D'autre part, il permet de définir les coopératives comme formes de médiation entre l'aliénation au travail et un horizon émancipé plus ou moins défini et ambitieux, que ce soit l'égalité au travail, la « Révolution » comme l'appelait de ses vœux Jaurès, ou encore pour Marx « l'émancipation de la classe productive »<sup>1</sup> pour arriver au stade ultime du communisme.

Pourtant, les études portant sur les coopératives de production mettent souvent en lumière leur échec à se proposer comme une réponse valable aux entreprises classiques, au point d'affirmer que « les coopératives pensaient changer le marché, en fait c'est le marché qui a changé les coopératives<sup>2</sup> ». La militante et théoricienne marxiste Rosa Luxembourg était dès le départ elle aussi sceptique quant à leurs capacités de transformation sociale, les décrivant comme des « *hybrides* » inconsistants, déchirés entre leur « production socialisée sur une petite échelle » et leur « maintien du monde d'échange capitaliste » les vouant à une alternative sans issue favorable : « de cette contradiction la coopérative de production meurt, soit qu'elle retourne à l'entreprise capitaliste, soit au cas où les intérêts des ouvriers l'emportent, qu'elle se dissolve »<sup>3</sup>. Une approche théorique qui recoupe l'expérience vécue par exemple par les salariés de la société SCOP-TI – ou 1336 pour ses 1336 jours de lutte –, née en 2014 de la reprise de l'usine Fralib fabricante du thé *Eléphant*. Ceux-ci expliquent qu'« avec la lutte, on aurait bien aimé faire tomber le capitalisme, mais on n'y est pas arrivé ! Alors on travaille avec eux, mais en gardant nos valeurs »<sup>4</sup>. Malgré leur volonté de révolutionner l'organisation capitaliste du travail, leur structure s'est finalement glissée dans ses logiques, comme le présageait R. Luxembourg dans sa critique. À ceci près que les salariés y voient tout de même une issue favorable, celle de perdurer sur un marché capitaliste

---

<sup>1</sup> Karl Marx, *Considérants du programme du Parti ouvrier français* [1880], dans *Œuvres : Economie (vol. 1)*, éd. Maximilien Rubel, Paris, Gallimard, 1977, p. 1538.

<sup>2</sup> Jean-Louis Laville, « L'économie sociale et solidaire : contre le productivisme ? », *Revue Projet*, vol. 324-325, n° 5, 2011, p.98-103.

<sup>3</sup> Rosa Luxembourg, *Réforme sociale ou révolution ?* [1898], dans *Textes*, éd. Gilbert Badia, Editions Sociales, Paris, 1969, p.95-96.

<sup>4</sup> Stéphanie Harouyan, « Ex-Fralib : “Notre nouveau combat, c'est la pérennité de la scop” », *Libération*, 6 septembre 2017, [http://www.liberation.fr/futurs/2017/09/06/ex-fralib-notre-nouveau-combat-c-est-la-perennite-de-la-scop\\_1594611](http://www.liberation.fr/futurs/2017/09/06/ex-fralib-notre-nouveau-combat-c-est-la-perennite-de-la-scop_1594611), mis en ligne le 6 septembre 2017, consulté le 15 octobre 2018.

tout en conservant des valeurs propres au mouvement coopératif, une première étape déjà plus avantageuse pour eux, que leur situation précédente sous l'entreprise classique Fralib. Tout à fait lucide quant à la « forme imparfaite »<sup>1</sup> et hybride des coopératives, Marx – dont les positions sur ce sujet ont pu être interprétées différemment<sup>2</sup> – portait un regard positif sur leur projet en tant que tel, les considérant comme un moyen, une forme de médiation plutôt qu'une fin en soi. « [L]es entreprises coopératives sont à considérer comme des formes de transition entre le mode de production capitaliste et le système d'association » où « l'antagonisme est surmonté [...] de manière positive »<sup>3</sup>.

C'est bien sous cet angle que nous souhaitons aborder les coopératives : non pas naïvement comme un projet promettant de renverser le capitalisme et donc voué à l'échec par son essence même, mais comme une forme issue du capitalisme et en réponse à celui-ci, lui opposant un certain nombre de mécanismes et de valeurs. S'inscrivant dans le temps long de la construction d'une expérience humaine, elles ne constituent pas une rupture révolutionnaire mais « un nouveau mode de production [qui] prend forme et se dégage tout naturellement de l'ancien »<sup>4</sup>. Un développement « naturel » qui se constate encore aujourd'hui avec la progression du nombre de Scop comme réponse sinon optimale, au moins la plus attrayante (présentement), au problème de l'organisation existante du travail.

Marx utilise à plusieurs reprises le terme de « forme » ou de « prendre forme » pour décrire les coopératives, c'est-à-dire des apparences sensibles dont les contours, l'agencement, les configurations ne sont pas figés mais sont modelés en fonction de l'expérience. Une expérience vécue par les travailleurs qui dans un processus d'apprentissage collectif créent une forme de travail non imposée en réponse à l'expérience négative du travail dont ils ont souffert auparavant. Une construction qui peut se définir comme une « forme de vie », rejoignant ainsi une première définition donnée par la philosophe Rahel Jaeggi pour qui une forme de vie constitue un « processus de résolution de problèmes historiquement situés ». Parmi d'autres exemples, elle donne celui de « l'association libre de producteurs proposée par Marx dont le but est de résoudre le problème du travail aliéné sans pour autant abandonner les

---

<sup>1</sup> Karl Marx, *Le Capital. Livre III*, Paris, Gallimard, 2013 [1894], p. 1740.

<sup>2</sup> Voir sur ce sujet Tom Lowitt, « Marx et le mouvement coopératif », *Cahiers de l'ISEA*, série S, n° 6, 1962, p. 79-85 ; Bruno Jossa, « Marx, Marxism and the cooperative movement », *Cambridge Journal of Economics*, vol. 29, n° 1, 2005, p. 3-18 ; et Hervé Defalvard, « Marx et les coopératives de production : une question de valeur », *Revue internationale de l'économie sociale*, n° 330, 2013, p. 43-56. Pour un recensement des références aux coopératives, voir Friedrich Engels et Karl Marx, *Propriété et expropriations : Des coopératives à l'autogestion généralisée*, éd. P. Cours-Salies et P. Zarka, Paris, Syllepse, 2013.

<sup>3</sup> Karl Marx, *Le Capital. Livre III*, *op. cit.*, p. 1741.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 1740.

effets libérateurs du progrès technique et une division complexe du travail »<sup>1</sup>. Les distinguant de la notion de « besoins », elle définit les problèmes comme relevant d'un second ordre, c'est-à-dire non pas des problèmes techniques ou plus largement des problèmes en soi, des « faits bruts » (par exemple la famine), mais des problèmes résultant de « pratiques établies ou d'interprétations »<sup>2</sup> (dans le cas de la famine, l'incapacité de la société avec ses pratiques établies et ses institutions à réagir à ce problème de premier ordre). De plus, les problèmes ne sont pas anhistoriques mais sont issus de processus « historiquement situés, culturellement formés et “normativement prédéfinis” »<sup>3</sup>. Enfin, ils ne sont pas seulement extérieurs à nous, existant de façon indépendante et objective, mais aussi « construits par nous ou “fabriqués” par nos interprétations » leur conférant un caractère également subjectif.

Dans le cas de nos terrains, le problème de premier ordre ou le « fait brut » tel qu'il s'impose aux travailleurs est constitué de l'ensemble des « anomalies sociales » que présente la sphère du travail. Celles-ci sont issues d'une part de la structuration et de l'extension du capitalisme à l'ensemble de l'économie, notamment à l'organisation des entreprises, amorcées dès la révolution industrielle<sup>4</sup>. Un capitalisme mondial que l'on peut définir avec Luc Boltanski et Eve Chiapello comme « la possibilité de faire fructifier son capital par l'investissement ou le placement économique »<sup>5</sup>, dont les conséquences ont été très tôt dénoncées et qui ont donné naissance entre autres aux coopératives de production. Mais la sphère du travail telle qu'elle s'organise aujourd'hui s'inscrit également dans ce que l'on appelle désormais depuis le renouvellement des idées libérales au début des années 1980, le « néolibéralisme ». Ce dernier peut se définir comme une idéologie qui ne relève pas seulement de la sphère économique mais au contraire, qui imprègne toutes les dimensions de la vie humaine et ce, au niveau global allant jusqu'à « totaliser, c'est-à-dire à “faire monde” par son pouvoir d'intégration »<sup>6</sup>. Le néolibéralisme n'est « ni plus ni moins que la forme de notre existence » qui prend « tantôt [un] aspect politique (la conquête du pouvoir par les forces néolibérales), tantôt [un] aspect économique (l'essor du capitalisme financier mondialisé), tantôt [un] aspect social (l'individualisation des rapports sociaux aux dépens des solidarités collectives, la polarisation extrême entre riches et pauvres), tantôt encore [un]

---

<sup>1</sup> Rahel Jaeggi, « Towards an Immanent Critique of Forms of Life », *Raisons politiques*, vol. 57, n° 1, 2015, p. 21. Voir également Rahel Jaeggi, *Critique of Forms of Life*, Cambridge (E.-U.), Harvard University Press, 2018.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 23.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 22.

<sup>4</sup> Eric J. Hobsbawm, *L'ère du capital 1848-1875*, Paris, Fayard, 2010 [1975].

<sup>5</sup> Luc Boltanski et Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 2011 [1999], p. 20.

<sup>6</sup> Pierre Dardot et Christian Laval, *La nouvelle raison du monde : Essai sur la société néolibérale*, Paris, La Découverte, 2010 [2009], p. 6.

aspect subjectif (l'apparition d'un nouveau sujet, le développement des nouvelles pathologies psychiques) »<sup>1</sup>. Il constitue ce que Pierre Dardot et Christian Laval appellent une « norme de vie » qui structure l'existence des individus, notamment, pour ce qui nous concerne, la forme de leur travail mais aussi la forme de leur vie au travail.

Ce « fait brut », que constitue ce que nous appellerons désormais le capitalisme néolibéral, engendre une multitude de problèmes de second ordre issus des différentes interprétations qui en sont faites par la société et ses institutions. Pour ce qui est de la sphère du travail, ces interprétations s'incarnent dans un ensemble de pratiques historiquement situées qui ont progressivement précarisé les conditions de vie au travail. C'est le cas en particulier du retrait graduel du politique dans la régulation de l'économie conduisant à un affaiblissement des protections sociales<sup>2</sup>, couplé aux discours qui accordent la priorité à la croissance et à la rigueur budgétaire plutôt qu'à la cohésion sociale et à l'attention portée aux différentes injustices et « pathologies sociales »<sup>3</sup> liées au travail.

Dans le cas de notre terrain, celui de la Fonderie, le problème de second ordre découle d'une part de l'application du mode de fonctionnement capitaliste de l'ancienne entreprise CAFAP engendrant une gestion inégalitaire et autocratique du travail et aboutissant à une situation de banqueroute et de mal-être social (mauvaises conditions de travail, faillite de l'entreprise, chômage des ouvriers). Son PDG actuel raconte que « [l']entreprise perdait de l'argent. Alors les raisons pour lesquelles elle perdait de l'argent, on n'a jamais vraiment [...] su », mais sont avancés en particulier l'écart de salaires de un à quatorze « qu'on peut trouver dans beaucoup d'entreprises [classiques] », le fait que « tout ce qui était "direction" était sur Paris, tout ce qui était "finances" était sur Paris, tout ce qui était "achats" c'était sur Paris », et enfin « un manque d'investissements sur les dernières années »<sup>4</sup>. Le problème consiste d'autre part en l'incapacité des pouvoirs publics et des acteurs économiques en présence à proposer des solutions au chômage des ouvriers et à leur besoin d'un travail local adapté. À la suite du dépôt de bilan, deux offres de reprises ont été faites sans que les salariés soient informés de l'évolution des négociations, et aucune n'a finalement abouti, marquant là l'échec des institutions locales à apporter une solution. « [Il] y avait aucune aide de l'Adira<sup>5</sup>, [...] il y avait aucune aide de personne quoi », quant aux « politiques locaux, eux c'était pas

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 5-6.

<sup>2</sup> Voir par exemple Robert Castel, *La montée des incertitudes : Travail, protections, statut de l'individu*, Paris, Seuil, 2013 [2009].

<sup>3</sup> Voir Axel Honneth, « Les pathologies du social. Tradition et actualité de la philosophie sociale », dans *La Société du mépris : Vers une nouvelle Théorie critique*, éd. Olivier Voirol, Paris, La Découverte, 2006, p. 39-100.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>5</sup> Agence de Développement d'Alsace dont la mission est de soutenir l'activité économique en Alsace.

trop leur problème, ils savaient pas quoi faire... Non, non, ils savaient pas quoi faire»<sup>1</sup>. L'échec des différents acteurs institutionnels à proposer des solutions permettant de répondre adéquatement au chômage et à la souffrance morale liée constitue en soi un problème dérivé du capitalisme néolibéral (ou de second ordre) auquel ont dû faire face l'ensemble des salariés licenciés. Pour y répondre, ces derniers ont apporté leur propre solution avec la création de la Scop Fonderie de la Bruche.

Autre illustration, celle de la Scop SI formée par trois ouvriers dans le but d'avoir une organisation horizontale du travail, une transparence des comptes et une gestion directe de l'activité, auxquelles ils n'avaient pas accès dans leur emploi précédent. Cette démarche a été encouragée par une mauvaise expérience vécue dans une entreprise classique, en raison de l'opacité des comptes laissant la liberté aux responsables hiérarchiques de s'adonner à des pratiques abusives. Alors qu'il était responsable de l'une des agences de cette « grosse boutique », l'individu à l'initiative de la Scop SI s'est aperçu, au bout de « sept ou huit ans », que ce groupe « nous truandait de 200 000 euros ». Cela expliquait son impossibilité systématique de redistribuer des primes aux salariés sous sa responsabilité, dont faisaient notamment partie les deux autres ouvriers qui ont participé à la création de SI. Or, ce travailleur nous confie : « j'aime bien distribuer, [...] je considère que les gens qui font la richesse de l'entreprise devraient à la fin de l'année voilà, avoir une petite récompense. En fin de compte, nous on ne pouvait pas donner de récompense, de prime, aux ouvriers [...] parce que le groupe [...] truandait les chiffres ». Une forme d'opacité encouragée par l'organisation des responsabilités fortement verticale, empêchant ce salarié de gérer directement son travail. Une difficulté qu'il a retrouvée dans son emploi subséquent dans une entreprise « très gérée, très informatisée »<sup>2</sup>, ce qui l'a finalement décidé à contacter ses deux anciens collègues ouvriers afin de créer une coopérative leur permettant de gérer directement leur activité, et de pouvoir concrétiser cette volonté de travailler dans la transparence et la juste redistribution des profits.

Les Scop se présentent ainsi comme une « première brèche »<sup>3</sup> à l'intérieur du système existant, c'est-à-dire du capitalisme néolibéral. Face à l'incapacité de la société, de ses constitutions et de ses pratiques établies à répondre aux problèmes que le capitalisme néolibéral génère de façon dérivée ou secondaire, les coopératives se sont constituées comme proposition de réponse dans un contexte historique et culturel précis. En cela, elles se

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> Entretien SI n° 1.

<sup>3</sup> Karl Marx, *Le Capital. Livre III, op. cit.*, p. 1740.

définissent comme une « forme de vie » qui par l'expérience vécue des travailleurs, par l'apprentissage collectif, cherche à tâtons des solutions viables.

## ***A2. Les processus de justification de la Scop : une proposition pour concilier travail de subsistance et existence au travail***

La Scop est une forme de vie qui propose, dans le cadre du capitalisme néolibéral, de concilier travail de subsistance et existence au travail. Sa construction passe par un processus de justification vis-à-vis du monde extérieur, mais également vis-à-vis des coopérateurs eux-mêmes, qui justifient leur accord commun en prenant pour base au moins trois registres complémentaires : l'économique, le militant et le relationnel.

Nous l'avons dit, les coopératives sont nées de la dégradation des conditions de la vie au travail provoquée par les bouleversements de la révolution industrielle et l'avènement d'une économie capitaliste globalisée. Leur objectif est de modifier la forme que prend l'existence au travail, devenue « anormale » pour reprendre les mots de Engels, par une réorganisation du travail permettant aux vies meurtries de cicatiser et de se déployer dans une activité désormais participative et coopérative. Les Scop opposent au mode d'existence du capitalisme néolibéral une forme de vie qui tâche de réparer ses effets irrationnels de « destruction créatrice »<sup>1</sup>. En effet d'après David Harvey, le capitalisme néolibéral se renforce par la « destruction des pouvoirs et des cadres institutionnels » dans la sphère politique, mais aussi par la destruction « de la division du travail, des relations sociales, des aides sociales, du mix technologique »<sup>2</sup> dans la sphère économique. Un processus de renforcement qui emprunte donc deux canaux complémentaires, l'économique et le politique, et qui alimente un troisième type de destruction créatrice, celui de la « fabrique du sujet néolibéral »<sup>3</sup>. En se conformant à cette norme d'existence, le sujet entre dans une phase d'« *ultrasubjectivation* » qui n'a pas pour fin un état ultime et stable de « possession de soi », mais un au-delà *de soi* toujours repoussé »<sup>4</sup>, engendrant un sujet « extrait et abstrait du monde »<sup>5</sup>. Ce processus est créateur dans sa fabrique d'un nouveau sujet obnubilé « *par le dépassement indéfini de soi* »<sup>6</sup>, et destructeur en ce que d'après Franck Fischbach, il prive le sujet de monde. Une

---

<sup>1</sup> David Harvey, *Brève histoire du néolibéralisme*, Paris, Les Prairies Ordinaires, 2014 [2005], p. 18.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Pierre Dardot et Christian Laval, *La nouvelle raison du monde*, *op. cit.*, p. 402-456.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 437.

<sup>5</sup> Franck Fischbach, *La privation de monde : Temps, espace et capital*, Paris, Vrin, 2011, p. 39.

<sup>6</sup> Pierre Dardot et Christian Laval, *La nouvelle raison du monde*, *op. cit.*

désinsertion du monde qui est dans notre contexte historique et social devenue le mode d'existence même du sujet<sup>1</sup>. Être privé de monde c'est-à-dire ne plus être inséré dans le monde constitue ainsi « une forme essentielle de mutilation »<sup>2</sup> caractéristique du capitalisme néolibéral. Si on reprend le fil de l'explication donnée par David Harvey, elle se matérialise entre autres dans la destruction « des modes de vie et de pensée, de la fonction reproductrice, de l'attachement à la terre et des habitudes du cœur »<sup>3</sup>.

Nous proposons d'appréhender la Scop – à partir des entretiens et des observations réalisés – comme un ensemble de pratiques sociales qui, contre ces processus de destruction et à l'intérieur même du capitalisme néolibéral tels que décrits ci-dessus, configurent une forme de vie alternative où doivent se désassimiler le sujet et la doctrine du management rationnel des entreprises. Elle organise le travail sur la base d'un principe de coopération qui éloigne les logiques individualistes ainsi que sur un mode de fonctionnement participatif permettant d'impliquer le collectif dans la gestion des affaires communes. Elle permet enfin aux individus, dans la forme qui est donnée au travail, de déployer leur vie en tissant un ensemble de liens féconds qui étaient auparavant coupés ou asséchés. Elle donne la possibilité d'établir de véritables rapports, c'est-à-dire des relations des individus avec eux-mêmes, avec autrui mais aussi plus largement avec leur environnement, un monde dont ils étaient auparavant privés. La coopérative de production se présente ainsi à la fois comme un travail de subsistance dans la mesure où elle donne un emploi aux coopérateurs leur permettant de vivre, mais aussi comme un nouveau mode d'existence au travail qui permet de s'insérer dans un monde autrement étranger.

On observe deux processus différents de justification des Scop : l'un auprès des acteurs extérieurs à l'entreprise, nécessaire pour que les travailleurs puissent s'imposer comme les repreneurs ou créateurs légitimes de la coopérative, et l'autre par les travailleurs eux-mêmes qui justifient selon différents registres leur adhésion au projet de Scop et légitiment également par là même son existence. Le concept de justification est ici utilisé dans le sens de Luc Boltanski et Laurent Thévenot, tel qu'ils l'ont théorisé dans leurs travaux consistant à établir un cadre cohérent permettant d'analyser la relation entre accord et discord<sup>4</sup>. D'après eux, l'accord entre les individus, c'est-à-dire la coordination des conduites humaines, se forme sur la base de rapprochements, plus spécifiquement sur des

---

<sup>1</sup> Franck Fischbach, *La privation de monde*, *op. cit.*, p. 21 et 39.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 8.

<sup>3</sup> David Harvey, *Brève histoire du néolibéralisme*, *op. cit.*

<sup>4</sup> Luc Boltanski et Laurent Thévenot, *De la justification : Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, 2014 [1991].

rapprochements « qui soutiennent des justifications »<sup>1</sup> obéissant à des principes de *justice*. Afin de pouvoir surmonter les critiques qui sont formulées à l'égard des conduites humaines, les individus doivent en effet être en mesure de surmonter *l'épreuve de justification*. Autrement dit, la justification est un impératif qui permet d'encadrer la discorde, c'est « un système de contraintes auxquelles doit satisfaire la constitution d'un ordre légitime »<sup>2</sup>.

Or, la genèse des coopératives ouvrières que nous étudions consiste spécifiquement en une discorde, celle d'un collectif face à la contrainte technique du travail qui souhaite rendre légitime la création d'une coopérative sur la base d'un ensemble de justifications, contre des acteurs économiques et parfois politiques dont l'aval est nécessaire. Pour faire face à l'épreuve de la critique et justifier l'association des travailleurs dans une coopérative, ceux-ci vont avancer un ensemble de justifications relevant du principe de justice sociale et fondées sur la contrainte technique du travail, c'est-à-dire sur la nécessité de « travailler pour manger »<sup>3</sup>. Dans le cas de la Fonderie, les salariés de l'ancienne entreprise CAFAP, qui occupaient alors les locaux et menaient une lutte organisée pour la sauvegarde de leurs emplois, ont décidé entre eux de construire une coopérative en réponse à l'absence de propositions alternatives et à ce qui a été perçu comme un abandon par les pouvoirs publics. S'en est suivi un processus de justification de plusieurs mois qui devait légitimer, auprès des acteurs impliqués dans le processus d'autorisation de ce type de demande, la capacité de ces travailleurs à gérer une entreprise par eux-mêmes. L'un des fondateurs de la Scop raconte : alors qu'avait « commencé à émerger tout doucement le projet d'une coopérative », les ouvriers ont décidé de prendre « contact avec l'Union Régionale [des Scops] » dont le rôle est d'accompagner les projets de coopératives mais qui à l'époque n'avait « pas trop le temps de s'occuper » d'eux et leur a « filé un rencard au buffet de la gare à Strasbourg entre deux trains » sans leur proposer d'aide particulière. En l'absence de soutien, les travailleurs ont décidé « d'avancer notre projet [...] entre nous »<sup>4</sup>. Une épreuve de justification vis-à-vis des acteurs institutionnels à laquelle a également dû faire face la Scop SI où un coopérateur se souvient que « le monsieur [...] de l'Union Régionale de Nancy [...] au début [...] a passé son temps à me décourager »<sup>5</sup>. Pour ce qui est de la Fonderie, une fois le dossier de financement monté, les futurs coopérateurs sont allés le défendre auprès des représentants de la Confédération Générale des Scop à Paris, qui « ont tout fait pour nous

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 48.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 57.

<sup>3</sup> Pour quelques exemples récents de luttes ayant abouti à la formation de coopératives de production, voir par exemple la première partie de Benoît Borrits, *Coopératives contre capitalisme*, Paris, Syllepse, 2015 sur les chroniques des reprises d'entreprises par les salariés.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>5</sup> Entretien SI n° 1.

décourager de monter un dossier Scop quoi ». C'est finalement grâce à un processus de légitimation auprès de trois autres acteurs que la Scop a pu passer l'épreuve de justification de son existence et concrétiser sa construction : deux anciens clients qui ont accepté « de retravailler avec CAFAP – enfin Fonderie de la Bruche, parce qu'on n'avait même pas pensé au nom ni rien du tout – au projet de reprise de la société CAFAP », la population locale qui a participé dans une petite mesure au financement de la Scop à travers un soutien aux tombolas et aux kermesses organisées par les ouvriers en lutte, et enfin « l'administrateur judiciaire et son soutien »<sup>1</sup>.

La justification de la Scop comme solution viable passe par un processus de légitimation auprès des acteurs extérieurs mais également par le consentement des travailleurs eux-mêmes. Il se dégage ainsi un répertoire de justifications de l'adhésion des coopérateurs aux Scop qui se base selon nous sur trois registres distincts. Chaque coopérateur les mobilise selon des combinaisons et des pondérations différentes, s'appuyant sur l'un ou l'autre, sur deux ou les trois en même temps, en fonction de l'évolution de leur expérience au sein de l'entreprise. Cet assemblage est ce qui assoit la légitimité de la Scop auprès de ses adhérents, mais aussi et par là même, ce qui va déterminer la stabilité de l'accord coopératif, en fonction du recours équilibré ou non à chacun des registres par les coopérateurs.

La première justification est économique dans le sens où les Scop constituent une opportunité d'emploi pour des individus dont les qualifications et le lieu de vie géographique les confrontent souvent au risque du chômage. Les coopératives apparaissent dans ce cas comme une réponse à l'exigence biologique de corps devant se garder en vie, c'est-à-dire comme un moyen de fournir un travail de subsistance. À la Fonderie, ce registre de justification est à la fois le plus courant et celui qui est cité en premier. Certains affirment ne pas avoir eu d'attentes particulières vis-à-vis de la Scop, car « on était déjà content de trouver du boulot »<sup>2</sup>. Une ancienne salariée raconte qu'« on a juste pensé, "pourvu que ça marche, qu'on reste sur place au moins pour le travail", parce que je sais pas où est-ce qu'on en aurait trouvé du travail après. C'est ça. L'essentiel c'est ça. »<sup>3</sup> Un travail d'autant plus nécessaire que son mari, licencié d'une entreprise locale de bonneterie, se retrouvait également au même moment au chômage et qu'« il fa[llait] de l'argent pour vivre »<sup>4</sup>. La justification initiale de la Scop en 1981 était d'ailleurs avant tout « de sauver les emplois quoi et de nourrir la famille à la fin du mois »<sup>5</sup>. Un autre coopérateur abonde en ce

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 13.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 3.

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 27.

sens, affirmant que le « but c'est le maintien de l'emploi, c'est vrai »<sup>1</sup>. Un discours qui se retrouve chez d'autres salariés qui assurent « travaille[r] plus pour vivre, que vivre pour travailler »<sup>2</sup> ou encore qu'à l'embauche, « ce qui m'intéressait déjà c'est d'avoir un travail [...] pas loin de chez moi... »<sup>3</sup>. Dernier exemple, un coopérateur revenant d'un lointain voyage estival raconte que « si j'avais le choix, je ne me lèverais pas tous les matins pour travailler » mais il faut que « je travaille pour vivre »<sup>4</sup>.

Il apparaît toutefois une différence entre les adhérents récents qui font davantage valoir le registre de justification économique dans un contexte de chômage accentué où l'emploi stable se fait rare, et les « anciens » qui avancent également une justification politique, celle de la participation à un projet novateur de démocratie au travail. Ce registre que nous appellerons « militant » insiste sur la volonté d'expérimenter une forme de travail complètement nouvelle et qui promettait de supprimer les hiérarchies et les inégalités. Un coopérateur de la Fonderie présent depuis le début explique que « moi j'étais jeune, je savais que du boulot, moi j'allais chez Jeudy<sup>5</sup> ils me reprenaient », mais le projet de Scop « c'était un truc qu'on n'avait jamais vu » en particulier l'idée d'« élire le patron » et que « chacun avait...on était égaux quoi »<sup>6</sup>. Le projet de prendre part à une expérience de démocratie participative au travail consistait pour certains en un réel acte politique témoignant d'un engagement personnel, à une époque où la gauche venait d'accéder au pouvoir pour la première fois sous la V<sup>e</sup> république avec l'élection de François Mitterrand. Une ancienne militante, toujours employée à la Fonderie, témoigne de ses nombreuses attentes vis-à-vis de la Scop. Selon elle, « on travaillait pour nous, on n'avait plus de patron, c'est-à-dire que, si on travaillait, comme on travaillait, c'était nous, c'était notre argent, c'était notre outil, c'était, on n'avait pas...c'était pas le patron qui décidait ». Le fait qu'« il n'y avait pas quelqu'un qui avait plus de pouvoir qu'un autre [...] pour moi personnellement, c'était important ». Au point d'assimiler sa personne et son engagement politique avec la matérialisation de la Scop :

« C'était vraiment mon projet, un projet qui me tenait à cœur quoi. Je veux dire j'étais...c'était vraiment, c'était moi en fait quoi. J'avais l'impression que c'était dans mes idées à moi, que c'était mes idées à moi qui pouvaient se concrétiser. »<sup>7</sup>

Un engagement militant parfois encouragé par les proches, comme ce fut le cas d'une autre coopératrice, qui très jeune a été poussée par son père, alors syndicaliste à la CGT dans une

---

<sup>1</sup> Entretien Fdb n° 26.

<sup>2</sup> Entretien Fdb n° 12.

<sup>3</sup> Entretien Fdb n° 21.

<sup>4</sup> Entretien Fdb n° 15.

<sup>5</sup> Entreprise implantée en face de la Fonderie, dans la même zone industrielle.

<sup>6</sup> Entretien Fdb n° 8.

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 2.

autre entreprise. « Il m'a dit "c'est un truc à faire ! Ecoute on est là ! Et si ça va pas on pourra t'aider et tout". J'ai dit "allez hop !", j'ai dit "je me lance !" »<sup>1</sup>.

Contrairement à la Fonderie qui souhaitait avant tout sauvegarder des emplois à la suite d'une faillite d'entreprise, la Scop SI justifie sa création essentiellement sur la base du registre militant. Le fondateur raconte qu'il aurait pu aisément créer une entreprise sous forme de SA ou de SAS, affirmant que « je serais vachement plus riche [...] ouais, je serais millionnaire hein ! » mais que ce qu'il le motive avant tout est de montrer qu'« on peut faire autre chose que ce qu'on fait habituellement »<sup>2</sup>. Dans ce cas, la coopérative se justifie d'abord comme un projet politique visant à démocratiser l'organisation du travail, à montrer qu'on peut « faire des choses ensemble »<sup>3</sup>.

Enfin, il se dégage de l'espace de discussion que constitue la Scop un troisième registre de justification qui valorise la potentialité des coopératives à fournir un cadre dans lequel peuvent s'exprimer et se développer les relations des individus avec eux-mêmes, avec les autres et avec leur environnement. Nous qualifierons ce registre de « relationnel » afin d'insister par son étymologie sur l'importance des *rappports* qu'entretiennent les travailleurs *dans* et *avec* le travail. Être coupé de ces rapports, ou au contraire avoir la possibilité de les déployer, semble jouer un rôle central dans la justification de l'adhésion à la Scop en ce que cela implique la possibilité ou l'impossibilité pour les acteurs de faire partie du monde, de s'y insérer par le tissage de relations. Reposant sur les représentations, ce registre recourt à une grammaire de la famille et de la camaraderie mais aussi du foyer et de la proximité, insistant donc sur l'univers familial et local de la coopérative. Le PDG de GCE explique ainsi spontanément que l'ambiance de la Scop « est beaucoup plus, je dirais, c'est plus familial »<sup>4</sup> que celle des entreprises classiques. Un retraité de la Fonderie raconte quant à lui qu'à son départ à la retraite, il « quittai[t] un peu une famille quoi » et en particulier, une forme de travail où il était même possible de tisser « une autre relation, entre ceux qui dirigeaient, si on peut dire, et ceux qui étaient...derrière une machine » que dans les entreprises classiques qu'il avait par ailleurs côtoyées pendant ses trente-cinq ans de carrière précédentes. D'après lui, « ce genre de relations, même avec le PDG d'une entreprise, et ben c'est bien quoi, c'est réconfortant quoi ». De sorte que ce type de relations amicales au travail transforme le rapport de l'individu à lui-même lui conférant une humanité qu'il ne distinguait plus en lui. Grâce à ces « relations entre personnes » explique ce coopérateur,

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 19.

<sup>2</sup> Entretien SI n° 1.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Entretien GCE n° 1.

« on était une personne heu, à qui on parlait normalement, qu'on n'agressait pas du matin au soir », finalement « on était *quelqu'un* quand même je trouve »<sup>1</sup>.

La possibilité de nouer des relations avec son environnement proche est également valorisée par les travailleurs, qui sont eux-mêmes « des gens du coin »<sup>2</sup>. La délocalisation ou l'éloignement du lieu de travail a pour effet de sectionner les relations des individus à leur environnement grâce auxquelles ils pouvaient maintenir un lien avec le monde. Par exemple, d'après un coopérateur de GCE, « les gens aiment bien se rattacher au local aussi, il y a un peu une sorte d'attachement au territoire qui est important je trouve [dans la Scop] ». Ou encore, avant la création de la Fonderie, les salariés licenciés « n'avaient pas envie [...] de quitter la vallée. Ils étaient implantés là, c'est leur vallée donc c'était ça [la Scop] c'était l'emploi local »<sup>3</sup>. Être sans attaches ne signifie pas ici être libre de toute contrainte, mais plutôt devenir un individu à disposition, comblant les trous sur le marché du travail là où il y en a, et dans l'impossibilité de construire autour de lui une forme d'existence ayant un sens. Dans leurs discours, les coopérateurs qualifient cette possibilité offerte par les Scop de tisser des relations qui insèrent dans le monde comme une entreprise au fonctionnement « humain ». Une forme de travail permettant aux femmes et hommes d'exister en tant que tels, de ne pas être transformés en « sujet néolibéral » dont le logiciel humain serait remplacé par celui d'une entreprise obéissant à des logiques « inhumaines ». « Pour moi le plus important c'est le côté humain »<sup>4</sup> témoigne ainsi une coopératrice de la Fonderie.

Ces trois justifications – économique, militante et relationnelle – sont mobilisées différemment par les coopérateurs, de sorte à former des configurations particulières entre ces registres dont le centre de gravité plus ou moins équilibré va se modifier en fonction de l'évolution du ressenti personnel de l'expérience coopérative. Comme nous le verrons, les configurations de chaque travailleur s'additionnent et créent en fonction du résultat, soit une force collective permettant à la Scop d'entamer un cercle vertueux, soit des frictions qui peuvent aller jusqu'à remettre en cause l'accord coopératif.

La sphère du travail telle qu'elle s'organise aujourd'hui pose le problème de la possibilité pour les individus de développer une existence humaine. Face à cela, les Scop se justifient (vis-à-vis des acteurs extérieurs) comme une solution qui permet aux travailleurs, par l'expérience, de développer des pratiques qui rendent la sphère du travail viable. La

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 10.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 21.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 4.

coopérative se présente ainsi comme une forme de vie qui pose les possibilités de s'insérer dans le monde par un double processus : d'une part elle est un travail de subsistance permettant de survivre (registre économique), et d'autre part, elle permet de déployer une existence au travail par le biais de la participation à un projet politique (registre militant) et par celui des relations susceptibles d'être tissées avec soi-même, les autres et l'environnement (registre relationnel). De cette façon, elle s'attaque à cette « idéologie » qui masque le fait que nos vies sont en réalité « mutilées », et propose contre cela une forme de travail coopérative et participative permettant aux vies de véritablement exister.

## **B. Une nouvelle forme de rapport au monde : concilier le travail, l'« humain » et le lieu de vie**

### ***B1. L'« humain » au cœur des préoccupations : une approche de la vie telle qu'elle est vécue***

L'analyse sociologique des Scop montre qu'elles constituent par leur projet de travail coopératif et participatif un moyen permettant aux individus de s'ancrer dans le monde sensible. Cette caractéristique est fortement liée au registre relationnel de justification de l'adhésion des travailleurs à cette forme de travail. Par la symbolique qui les entoure, c'est-à-dire celle d'un projet politique social, bâti sur des liens de solidarité, les coopératives véhiculent le message que l'humain est au cœur de leur entreprise. Les Scop que nous avons étudiées portent en effet une attention particulière à la matérialité de la vie telle qu'elle est vécue, dans sa fragilité et dans ce qui compte humainement. Elles fournissent un cadre où peuvent se manifester l'« agrégat à la fois naturel et social de formes d'expression et de connections à autrui »<sup>1</sup>, pour reprendre la définition wittgensteinienne de la notion de « forme de vie » proposée par Sandra Laugier. La sphère du travail telle qu'elle s'organise aujourd'hui sous le capitalisme néolibéral déracine les individus de leur environnement à la fois social et naturel dans le sens où ils deviennent des sujets ultraperformants, standardisés, sans aspérités et qui sont finalement interchangeables en fonction des aléas du marché. Ils ne sont plus en possession d'eux-mêmes, mais obéissent comme expliqué auparavant à l'injonction permanente du « *dépassement indéfini de soi* »<sup>2</sup>. Au contraire, les coopératives proposent de

---

<sup>1</sup> Sandra Laugier, « La vulnérabilité des formes de vie », *Raisons politiques*, vol. 57, n° 1, 2015, p. 71.

<sup>2</sup> Pierre Dardot et Christian Laval, *La nouvelle raison du monde*, *op. cit.*

s'éloigner du monde artificiel que constituent les « normes de vie » néolibérales, et de permettre aux individus de s'ancrer dans la réalité sociale en leur donnant la possibilité d'entretenir des rapports au travail avec leur environnement social direct. Cela au point que les individus assimilent leur milieu professionnel à « une famille ». Une forme de vie au travail qui se caractérise donc dans les représentations des travailleurs par un enchevêtrement paradoxal entre liens professionnels, et liens affectifs et familiaux.

En effet, dans leurs discours, les coopérateurs valorisent l'ensemble des relations familiales, familières et de proximité que la Scop leur permet de nouer. Des « formes d'expression et de connections à autrui » dont le dénominateur commun est de conférer une dimension « humaine » au schème d'organisation du travail au sein de la coopérative. Les individus ne sont pas considérés comme des « sujet néolibéraux » désincarnés dont on attend qu'ils remplissent un agenda de tâches ascétiques, mais comme des êtres sociaux dotés de besoins, et dépendants d'un environnement social et naturel. Le lien entre l'« humain » et le « familial » se décèle ainsi dans l'usage d'une grammaire relative à la proximité ainsi qu'aux liens familiers et familiaux. Une coopératrice retraitée de la Fonderie raconte « qu'on travaillait presque comme si on était une famille quoi [...] tout le monde tenait ensemble »<sup>1</sup>. Un constat corroboré par d'autres salariées pour qui la Scop « a quand même ce truc un peu famille »<sup>2</sup>. Cet environnement familial est opposé par certains individus à celui des entreprises classiques qu'ils ont connues auparavant. Un autre travailleur de la Fonderie explique ainsi que « c'est quand même plus...entre guillemets plus familial. Oui. Je veux dire les rapports sont quand même pas tout à fait pareils quoi »<sup>3</sup>. Ces rapports plus familiaux se caractérisent en particulier par « une certaine chaleur qui se dégage »<sup>4</sup>, l'habitude de se côtoyer car « on se connaît quoi »<sup>5</sup> ou encore une simple ambiance « amicale »<sup>6</sup>. Une employée de la Scop GCE témoigne qu'au final, « c'est vraiment un partage, et qu'on soit tous dans le même sens, c'est un peu comme une famille – c'est une famille en fait presque quasiment »<sup>7</sup>. Ces discours qui recourent spontanément à la notion de « famille » se justifient également par le fait qu'il existe souvent de réels liens de parenté au sein des coopératives, notamment dans celles implantées dans des territoires isolés, où les individus travaillent toute leur vie et se

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 6.

<sup>2</sup> Entretien Fdb n° 20.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 21.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 19.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 21.

<sup>6</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>7</sup> Entretien GCE n° 2.

côtoient de génération en génération<sup>1</sup>. C'est le cas de la Fonderie, une entreprise située dans une petite ville cloisonnée entre les montagnes où l'embauche se fait régulièrement au bouche à oreille, parmi les proches et les connaissances à la recherche d'un travail. Le peu d'opportunités d'emplois dans un territoire qui s'est progressivement désindustrialisé explique également le fait que les membres d'une même famille se retrouvent dans l'une des rares entreprises encore implantées localement. Ainsi, deux sœurs qui ne travaillent pas à la Fonderie se sont mariées à deux responsables différents de la Scop, de sorte que ces coopérateurs sont devenus beaux-frères, et se côtoient régulièrement à l'extérieur du travail. L'un d'entre eux affirme qu'« il y a mon beau-frère qui bosse ici [...] donc il y a un côté famille quand même ouais ». Un beau-frère dont le frère biologique cette fois-ci travaille également dans la Scop, ce qui tisse encore d'autres rapports familiaux entre les individus. Les liens de parenté s'expliquent également par l'héritage culturel de la famille qui incite à reproduire le parcours professionnel des parents ou de l'entourage proche<sup>2</sup>. Ainsi, le père des deux frères mentionnés plus haut a travaillé à la Fonderie de 1987 à 1997 avant de prendre sa retraite. Un autre salarié raconte que son père « a travaillé là du temps de Controls, il livrait là, sur les machines, à la main »<sup>3</sup>. Le premier coopérateur que nous avons mentionné, celui dont le beau-frère travaille aussi dans la Scop, avait son « papa [qui] travaillait ici [...] depuis longtemps. [...] Il a connu, avant la Scop. Il est là depuis l'origine de la société lui. Il a pris sa retraite ici en 2000... Deux ans après moi »<sup>4</sup>. De sorte que ce salarié a « bossé toutes [s]es vacances d'été pendant au moins cinq années » dans la Scop, lui permettant de connaître « beaucoup de monde »<sup>5</sup>. Ce phénomène est accentué par le processus classique de rencontre en milieu professionnel, de sorte que plusieurs familles sont nées de relations de proximité nouées au travail. « Mari et femme, il y a...oui, c'est familial et...voilà des gens du coin, que tu, qu'on connaît. Donc des gens que toi tu connais, ils les connaissent aussi...enfin, etcetera quoi »<sup>6</sup>. Enfin, il faut ajouter que cette représentation « familiale » de la Fonderie a été accentuée par le fait qu'elle s'est construite sur la base de luttes menées et soutenues jusqu'à l'échelon familial. C'est le cas d'une coopératrice qui comme évoqué auparavant, s'est lancée dans l'aventure en raison du soutien de son père syndicaliste enthousiaste vis-à-vis du projet<sup>7</sup>. Une autre salariée

---

<sup>1</sup> Voir par exemple John Goldthorpe, *The constant flux : a study of class mobility in industrial societies*, Oxford, Clarendon Press, 1992.

<sup>2</sup> Voir par exemple Pierre Bourdieu et Jean-Claude Passeron, *La reproduction : Eléments pour une théorie du système d'enseignement*, Paris, Minuit, 1970 et Bernard Lahire, « La transmission familiale de l'ordre inégal des choses », *Regards croisés sur l'économie*, vol. 7, n°. 1, 2010, p. 203-210.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 5.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 15.

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 21.

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 19.

raconte que son « mari était aussi assez actif au niveau du syndicat »<sup>1</sup> et avait soutenu à l'époque le mouvement, allant jusqu'à fournir lors d'une manifestation contre les licenciements, le tracteur qui a apporté à la préfecture le cercueil symbolisant la mort annoncée des ouvriers au chômage<sup>2</sup>.

La relation « familiale » au sein des coopératives s'exprime aussi à travers des pratiques familières. Un exemple symptomatique est celui du tutoiement avec les membres supérieurs de la hiérarchie, et notamment le PDG. Cet aspect a moins d'importance au sein de la Scop SI, car cette petite structure a été créée de toute pièce par des collègues qui entretenaient déjà des liens professionnels amicaux. Il prend davantage de sens au sein de plus grosses structures, comme la Scop GCE ou la Fonderie, des entreprises qui fonctionnaient auparavant de façon classique, avec un strict respect de la hiérarchie qui se manifestait notamment par le vouvoiement. Le passage au tutoiement qui bouleverse les pratiques hiérarchiques traditionnelles devient dans ce cas particulièrement significatif pour les ouvriers, et symbolique de la familiarité qui s'installe au sein des coopératives. Un retraité qui est arrivé à la Fonderie en fin de parcours, après une carrière de comptable dans une usine textile locale, fait part de sa surprise lorsqu'il a découvert les rapports de proximité qui étaient entretenus avec la hiérarchie, notamment le tutoiement. Parlant de son responsable, il raconte qu'« on se tutoyait, on s'appelait par le prénom hein. Oui, oui, oui, oui »<sup>3</sup>. Un autre coopérateur précise que la différence entre la Scop et les entreprises qu'il a connues auparavant, c'est « la convivialité, tout le monde se tutoie, [...] tout le monde se connaît »<sup>4</sup>. En effet, « M... [le PDG] je le tutoie. Oui je tutoie tout le monde dans la maison donc... Non, il y a un côté beaucoup plus familial, plus convivial »<sup>5</sup>. Il conclut à la suite de cet exemple du tutoiement qu'il y a au sein de la Scop « de la relation humaine, en direct quoi. On ne va pas passer par des courriers ou des e-mails »<sup>6</sup>. Ainsi, la coopérative, ne traite pas les individus comme des sujets interchangeable, mais les reconnaît comme des êtres sociaux qui ont besoin d'établir des *rappports* avec leur environnement proche. Les mêmes représentations émergent au sein de la Scop GCE où un salarié justifie spontanément son bien-être dans la coopérative par le fait que « c'est plus que professionnel. Le patron je le tutoie, on se tutoie »<sup>7</sup>. Cela illustre à nouveau l'idée que ce qui compte pour les coopérateurs, c'est la possibilité d'introduire au sein de la vie professionnelle, une part de relations jugées affectives

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>2</sup> Collectif, « Une journée pas ordinaire dans la vallée de la Bruche », *Le cri de la vallée*, n° 20, mai 1981, p. 6-7.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 10.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 15.

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> *Ibid.*

<sup>7</sup> Entretien GCE n° 5

et familiales, seules à même de leur donner la possibilité de s'ancrer dans le monde social qui les entoure. Une représentation qui aboutit à ce type de réflexion paradoxale : « Voilà, je veux dire, il y a du respect par rapport à la hiérarchie, mais pendant le travail il y a plus de hiérarchie »<sup>1</sup>, oubliant que la hiérarchie à laquelle il fait référence n'existe que dans le travail. Il sous-entend ainsi que malgré la hiérarchie qui subsiste au sein d'une structure de plus de 150 salariés, celle-ci s'efface au profit de relations familiales et égalitaires.

Le rapport au tutoiement ne concerne par l'ensemble des salariés, car l'écart d'âge et l'ancienneté empêchent encore par convenance certains coopérateurs d'y recourir. On nous explique qu'« il y a des gens qui n'arrivent pas à tutoyer l'un et l'autre, [...] ça dépend aussi de l'âge peut-être. C'est vrai [...] même les chefs, il y a certaines personnes, ils les vouvoient parce qu'[elles] sont là – enfin [...] des ouvriers, qui étaient là avant eux, et du coup ils les vouvoient tu vois ? »<sup>2</sup>. Par exemple, l'ancien comptable dont nous avons parlé raconte qu'il ne se serait « pas permis [de tutoyer le PDG]. Alors que il y en a, des anciens, qui le faisaient [...] tout le monde l'appelait "M..." – enfin "tout le monde" : les anciens »<sup>3</sup>. Mais ce que les exemples ci-dessus montrent, est que des travailleurs qui devaient auparavant obligatoirement vouvoyer leurs supérieurs hiérarchiques ont désormais la possibilité de ne plus le faire, et d'y substituer des pratiques plus familiales. Si cette atténuation est moins courante vis-à-vis du PDG, elle le devient de plus en plus avec les responsables des différents ateliers. Un jeune coopérateur signale ainsi que « M... et C... [ses supérieurs directs plus âgés et plus anciens] oui, je les tutoie parce que [...] ils m'ont tutoyé [et] ils m'ont dit de les tutoyer, donc voilà. »<sup>4</sup>. Cette impression de proximité peut également s'exprimer dans certains comportements. Une salariée de la Scop GCE a par exemple dû expliquer aux stagiaires à ses côtés que la personne qui venait de saluer les coopérateurs dans le bureau était le PDG de l'entreprise, quelque chose qu'ils avaient du mal à croire. « Il y a une telle proximité on va dire qu'ils ont pas forcément tout de suite pensé que c'était le patron »<sup>5</sup>. La relation de proximité qui permet aux individus de s'ancrer dans le monde qu'ils côtoient au quotidien se manifeste également physiquement, la Scop étant souvent qualifiée de « petite structure »<sup>6</sup> ou encore d'entreprise « à taille humaine »<sup>7</sup> devenant ainsi une sorte de cellule familiale.

Cette approche « humaine » implique d'après les coopérateurs de faire vivre au quotidien des *rappports* humains. C'est ainsi que définit le PDG de la Fonderie une Scop,

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 10.

<sup>4</sup> Entretien Fdb n° 25.

<sup>5</sup> Entretien GCE n° 2.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 15 et 17.

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 15.

c'est-à-dire qu'en son sein, « il faut quand même avoir des rapports il faut quand même avoir un rapport humain et vivre »<sup>1</sup>. Une dimension qui est souvent avancée lorsqu'il est question d'établir un comparatif avec les autres entreprises où ont travaillé les individus. Le PDG de la Scop GCE qui est arrivé en cours de carrière estime qu'« en règle générale, les gens se disent quand même d'être agréablement surpris des conditions de travail et de l'ambiance de travail au sein de la Scop. Par rapport souvent à des petites structures, des patrons ou alors des grosses structures aussi, où il n'y a pas ce rapport humain qui est le même »<sup>2</sup>. D'autres coopérateurs de GCE avancent cet argument. C'est « les valeurs humaines sont très importantes je pense »<sup>3</sup>, ou encore « c'est vraiment le côté humain qui fait que » c'est différent, car malgré la hiérarchie « un humain est un humain quoi je veux dire »<sup>4</sup>. De même, des ouvrières de la Fonderie expliquent que « [les responsables] sont humains »<sup>5</sup> ou encore qu'« il y a un côté beaucoup plus humain si tu veux dans la Scop que dans les autres entreprises »<sup>6</sup>. Le fait qu'un groupe d'individus au travail représente avant tout un collectif d'êtres sociaux dotés de besoins est pleinement pris en compte et incorporé au fonctionnement quotidien de la Scop par le PDG de la Fonderie. Plutôt que de censurer cet aspect, il l'assimile à ce que constitue une Scop en soi, ce qui l'amène à dire que « le métier de dirigeant de coopérative n'est pas facile non plus parce qu'il y a encore plus d'humain »<sup>7</sup>. Ce qui explique la réaction du comptable retraité, arrivé à la Fonderie après un licenciement, et qui a pu terminer les quelques années de travail qui lui restaient comme ouvrier. Une expérience dont il n'a « aucun regret » car d'après lui, « ça m'a fait connaître quelque chose, où j'étais un être humain quoi »<sup>8</sup>. La Scop semble ainsi constituer une forme de travail qui permet aux individus de s'affirmer en tant que tels grâce à l'ensemble des rapports humains qu'ils nouent et qui leur permet de s'enraciner dans leur environnement social. On remarquera ici que cette dimension humaine, qui fait partie des représentations que l'on peut avoir des Scop de par leur genèse, semble dépendre de la façon dont les dirigeants vont l'appliquer. Car si le cadre s'y prête, l'existence de rapports humains semble être tributaire de l'arbitraire de la hiérarchie, point sur lequel nous reviendrons plus en détail dans le chapitre 7. Un rapport humain enfin qui n'est pas mentionné dans la petite Scop SI, où le risque réside moins dans la désincarnation des individus que dans le chacun pour soi ou l'individualisme. D'où l'importance qui est portée dans les discours à la mise en commun, au partage d'une expérience collective, à la coopération sur chaque chantier réalisé de façon journalière. C'est

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> Entretien GCE n° 1.

<sup>3</sup> Entretien GCE n° 4.

<sup>4</sup> Entretien GCE n° 2.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>8</sup> Entretien FdB n° 10.

davantage sous cet aspect qu'on retrouve la possibilité laissée par les Scop de nouer de véritables *rappports* au travail.

Les coopératives de production constituent ainsi une forme de travail où les individus ont la possibilité de nouer des rapports avec les autres, mais aussi avec eux-mêmes en ce qu'ils peuvent se reconnaître comme véritables êtres humains. Des « formes d'expression et de connections à autrui » qui leur permettent de s'affirmer comme des êtres sociaux. En portant une importance à la vie telle qu'elle est vécue et une attention à la fragilité des individus en tant qu'êtres de besoins, c'est-à-dire à ce qu'il y a de plus ordinaire mais aussi à ce qui compte le plus, la démarche de la Scop n'est pas de valoriser le quotidien dans sa banalité. Au contraire, ce dernier est bel et bien considéré comme une source d'aliénation en ce que la répétition automatique de tâches, qui en deviennent insensées, arrache les individus de la réalité sociale pour les placer dans une bulle les déconnectant de ce qui les entoure et de ce qui compte pour eux. Un responsable de la maintenance à la Fonderie témoigne par exemple que « le quotidien me bouffe quoi »<sup>1</sup> et l'empêche de monter des projets de long-terme qui l'épanouiraient davantage. Un quotidien dont il est particulièrement question dans les Scop que nous étudions puisque le travail consiste en des tâches répétitives et qui nécessitent d'être constamment performants pour survivre, que ce soit dans l'exécution du carnet de commandes par la production continue de pièces, ou dans la réalisation de chantiers quotidiens (en chauffage, climatisation pour GCE, ou en revêtement de sols industriels pour SI). Ce qui donne encore une autre dimension au quotidien puisque d'après le PDG de la Fonderie, la Scop est « presque condamné[e] à l'exploit au quotidien, et au combat quotidien pour réussir à mettre en œuvre [sa] stratégie »<sup>2</sup>. Un quotidien qui lui prend « 130%, sans laisser le temps de faire »<sup>3</sup> d'autres choses plus importantes. Le quotidien fait partie de la Scop en ce qu'il est le propre du travail. Face à cela, la coopérative d'une part reconnaît la banalité du quotidien – auquel les Scop malgré leurs mécanismes démocratiques n'échappent pas – comme source de souffrances, et d'autre part tente de le rendre acceptable en valorisant l'humain dans ce quotidien, et en montrant que ce qui compte est moins le travail que l'être social qui a besoin du travail et de s'ancrer dans son environnement social et naturel. En disant cela, nous rejoignons F. Fischbach, pour qui « est aliénante non pas l'existence quotidienne elle-même, mais l'occultation de la mondanité propre à l'existence quotidienne ». Plus précisément,

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>3</sup> *Ibid.*

« ce qui est aliénant, ce n'est pas de tomber dans la quotidienneté – puisqu'il n'y a pas moyen de ne pas y avoir toujours déjà chuté –, mais c'est d'occulter et d'esquiver ou de se laisser dérober la quotidienneté *en tant que monde*, ou, pour le dire autrement, c'est d'occulter et de se laisser soustraire la quotidienneté en tant que forme de vie, et surtout en tant qu'elle est, en tant que monde et forme de vie, le seul lieu et l'unique sol ou socle à partir desquels il devient possible de reconquérir les conditions d'une existence propre, tant individuelle que collective »<sup>1</sup>.

La Scop constitue ainsi une forme de vie à partir de laquelle les individus peuvent par un ensemble de « formes d'expression et de connections à autrui » dans le quotidien du travail, s'affirmer en tant qu'êtres sociaux. Elle leur donne la possibilité non pas de s'extraire du quotidien – ce qui aurait pour effet de les couper de la réalité sociale –, mais au contraire de s'en saisir pour ancrer leur existence dans le monde qui les entoure et dont ils ont besoin. Cela passe par la possibilité de nouer des rapports avec autrui, mais également avec son environnement naturel.

## ***B2. La Scop comme habitat : concilier lieu de vie et lieu de travail***

À côté de leur projet proprement politique, les coopératives de production établissent les conditions permettant aux individus d'ancrer leur existence au travail dans leur environnement. Elles se proposent ainsi comme une forme d'habitat, c'est-à-dire un « espace qui offre des conditions qui conviennent à la vie et au développement »<sup>2</sup> de l'espèce humaine. La Scop devient un milieu qui entoure les travailleurs, et auquel est associée une certaine ambiance qui les environne et conditionne leur vie quotidienne. Cette forme d'organisation fait écho d'une certaine façon à la critique du concept de travail établie par Axel Honneth, sur laquelle il est revenu par la suite, mais qui proposait à l'époque de considérer le travail artisanal comme le plus fertile pour penser l'émancipation des travailleurs, en raison de ses mécanismes d'« appropriation »<sup>3</sup>. Or, le travail artisanal tel qu'il se manifestait avant le développement du capitalisme était caractérisé entre autres par le fait que le « lieu de travail, [la] famille et [l']habitat rest[ai]ent soudés dans des sociétés encore largement structurées par

---

<sup>1</sup> Franck Fischbach, *Sans objet : Capitalisme, subjectivité, aliénation*, Paris, Vrin, 2016, p. 60.

<sup>2</sup> Définition de « habitat », Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (Cntrl), Portail lexical du CNRS, <http://www.cnrtl.fr/definition/habitat>, consulté le 1er octobre 2018.

<sup>3</sup> Voir Axel Honneth, « Travail et agir instrumental. A propos des problèmes catégoriels d'une théorie critique de la société », *Travailler*, vol. 18, n° 2, 2007, p. 17-58.

les rapports de parenté »<sup>1</sup>. Dans l'artisanat, le lieu de travail était alors également le lieu de vie, le milieu où et dans lequel les individus pouvaient développer et ancrer leur existence. Mais avec l'arrivée de la grande industrie s'est opéré « un redécoupage des espaces sociaux ; notamment la séparation du lieu d'habitat et du lieu de travail »<sup>2</sup>, projetant les travailleurs dans l'isolement et l'anonymat de la manufacture devenue un simple espace de labeur. Cette dissociation des espaces sociaux a remodelé la forme du travail qui constitue à présent sous le capitalisme une tâche compartimentée dans un lieu dédié, strictement séparé du lieu de vie des travailleurs qui occupent leur poste de façon passive et interchangeable.

Face à cette séparation, la Scop propose, non pas de revenir au modèle type du travail artisanal où la famille et l'activité quotidienne formaient une seule cellule sociale dans laquelle s'organisaient les existences, mais de favoriser le rapprochement entre lieu de vie et espace de travail. Plutôt que de disposer les travailleurs dans un environnement hostile et dépourvu de toutes aspérités, dans lequel leur vie et leur travail sont dissociés, elle pose les conditions leur permettant de développer leur existence qui peut s'ancrer dans le milieu qui les entoure. Le lieu de travail devient un espace que les individus peuvent habiter, et où ils sont reconnus comme êtres de besoins, notamment celui de donner un sens à leur existence en la faisant directement résonner avec leur environnement proche. Elle reconnaît de cette façon l'importance qui est donnée à la fois à l'habitable – la construction physique dans laquelle les individus vivent la majorité de leur journée au travail –, et à l'habitat naturel, c'est-à-dire à l'environnement local dont la familiarité constitue un des critères importants de l'emploi pour les salariés.

Le travail comme espace que l'on peut habiter correspond à une forme d'appropriation dont les indices ne peuvent être véritablement saisis qu'en abaissant, comme le préconisait A. Honneth, le seuil d'expression par lequel est habituellement effectuée une analyse sociologique des rapports de force au sein d'une organisation. Cette opération permet de déceler dans les discours des travailleurs la part importante que joue la possibilité d'ancrer sa vie au travail dans son environnement proche et naturel. Si cette dimension sensible d'enracinement dans le lieu de travail semble indépendante du projet politique de la Scop, celui de la démocratie au travail, elle n'en demeure pas moins strictement liée, puisque par ses mécanismes permettant aux individus d'habiter l'espace du travail, c'est-à-dire d'avoir la possibilité d'y déployer leur existence, elle leur permet de s'approprier le monde qui les

---

<sup>1</sup> Antoine Artous, « Introduction générale », dans Karl Marx, *Le travail et l'émancipation*, éd. Antoine Artous, Paris, Editions Sociales, 2016, p. 28.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 29.

entoure. Ils ne sont plus étrangers, désorientés, subissant le travail de façon passive, mais peuvent au contraire tisser des liens avec leur environnement en l’habitant de façon active et en développant une multitude de points de repères leur permettant de s’approprier l’espace qui les entoure comme un monde familial.

Le lien entre le travail comme lieu de vie et la dimension politique qui lui est associée est rappelé par Emmanuel Renault pour qui, la non prise en charge des « questions liées à l’organisation du travail et aux conditions de travail est la principale cause de désaffection pour la politique, car [citant John Dewey] “toutes les questions politiques vitales d’aujourd’hui ont une origine économique et ont un impact sur les lieux où vivent les hommes, industriellement et financièrement, dans les boutiques, les maisons et les bureaux” »<sup>1</sup>. L’importance de l’appropriation du lieu de travail comme lieu de vie a été montrée par Stéphane Beaud et Michel Pialoux dans leur enquête au long cours sur les ouvriers des usines Peugeot de Sochaux. Le réaménagement des espaces de travail consécutif au processus de modernisation entrepris en réponse à la désindustrialisation, a provoqué une perte des repères pour les travailleurs, dont « beaucoup ont alors senti confusément qu’ils ne pourraient plus se comporter comme “avant”, dans cet univers “propre”, “aseptisé” »<sup>2</sup> et qu’ils deviendraient « des ouvriers indifférenciés – des “opérateurs” à HC1 »<sup>3</sup>. Ainsi,

« [d]ans la vieille carrosserie, un sentiment d’osmose, une espèce d’accord sensoriel ressenti entre l’espace physique et les OS de chaîne, s’étaient progressivement construits. [...] [Un] cadre matériel qui procure cette “image apaisante” (dont parle Maurice Halbwachs) de la continuité et de la familiarité avec les lieux. [...] C’est cet espace fait de bruits et d’odeurs, fabriqué par l’histoire, progressivement approprié collectivement par les ouvriers, qui constitue le “décor” de l’atelier. [...] Le changement d’espace de travail est plus qu’un simple déménagement, il constitue une forme de déracinement lié à la perte des points de repères familiaux (visuels, corporels) qui avaient permis l’appropriation du lieu de travail »<sup>4</sup>.

Cet exemple témoigne du fait que le lieu de travail peut devenir un espace qui s’habite, avec lequel les individus tissent des relations qui leur permettent d’enraciner leur existence. Il constitue dans le cas des Scop le cadre ou le “décor” grâce auquel les travailleurs peuvent

---

<sup>1</sup> Emmanuel Renault, « Dewey et la centralité du travail », *Travailler*, vol. 28, n° 2, 2012, p. 147.

<sup>2</sup> Stéphane Beaud et Michel Pialoux, *Retour sur la condition ouvrière : enquête aux usines Peugeot de Sochaux – Montbéliard*, Paris, Fayard, 1999, p. 72.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 72-73.

produire un récit de vie d'abord collectif, puisqu'il contient la mémoire d'une lutte commune, mais aussi individuel, puisque chacun y déroule sa biographie de façon particulière. Le travail comme habitat constitue donc une forme d'appropriation sensible, permettant par les points de repère qu'il confère aux travailleurs, d'ancrer leur vie dans un environnement familier qui participe, par là même, à donner un sens à leur existence.

Ce mécanisme d'appropriation du monde environnant (l'espace du travail ou encore l'environnement local) se retrouve dans la Scop, dont l'essence même – c'est-à-dire un processus de construction d'une nouvelle forme de travail – en fait une sorte de refuge (un habitat) pour les travailleurs. Elle donne en effet la possibilité aux associés de vivre en son sein de façon familière, comme un « chez-soi ». La Scop Fonderie de la Bruche par exemple a débuté symboliquement par l'occupation du site, jour et nuit, par des équipes qui se relayaient créant ainsi, autour de la lutte pour conserver son travail, un foyer de camaraderie. L'enjeu était bien de conserver les locaux sans lesquels la possibilité même d'une Scop n'était réalisable faute d'hébergement. D'après le PDG, « les locaux appartenaient [...] à la SCI [mais] la SCI et Gévelot ne voulaient pas entendre parler de nous. Donc [...] on a démarré, on a occupé les locaux. Ça faisait [...] six mois qu'on les occupait, donc on [a continué à] les a occup[er] »<sup>1</sup>. Une fois la Scop démarrée, il a fallu attendre le début des années 2000 pour récupérer les fonds nécessaires afin de lancer un vaste chantier de sept millions d'euros dans le but de rénover les bâtiments qui datent de 1961. Cet investissement, « très lourd pour une entreprise et qui ne rapporte pas »<sup>2</sup>, qui « n'a pas de valeur ajoutée »<sup>3</sup> avait pour objectif d'améliorer le cadre de vie et de prendre soin du lieu dans lequel travaillent quotidiennement les coopérateurs. Avant « c'était un peu monotone, maintenant c'est un peu plus beau », « plus gai »<sup>4</sup>, explique ainsi une ouvrière qui trouve l'entreprise plus accueillante qu'auparavant. D'autres coopérateurs témoignent que « en venant ici c'est quand même ben, agréable à vivre »<sup>5</sup> ou encore que le fait que « l'entreprise soit plus propre, plus lumineuse, c'est plus agréable. Ça a aidé sur le mental, ça c'est sûr »<sup>6</sup>. L'une des dernières dépenses réalisées est celle de la rénovation participative des toilettes pour femmes (agencement du mobilier, couleur des murs etc.), qui était particulièrement demandée par les travailleuses afin de bénéficier d'un grand espace propre et fonctionnel qu'elles utilisent quotidiennement. Si cette mesure paraît secondaire, elle correspond pourtant aux rares prises de parole à l'Assemblée Générale lorsqu'il est question de s'exprimer sur les points à améliorer dans la coopérative, point sur lequel nous

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 29.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 15.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 17.

reviendrons dans le chapitre 4. Dernier exemple, celui de la Scop SI dont l'idée d'habitat fait également partie du projet coopératif. Si les coopérateurs louent pour le moment des locaux pour stocker les produits, ranger les papiers et avoir un lieu où se retrouver entre les chantiers, ils ont décidé collectivement une fois les fonds rassemblés d'investir dans un terrain pour y construire de leurs propres mains un local neuf afin d'avoir un véritable « chez-soi »<sup>1</sup>. La perspective du lieu de travail comme habitat qu'on aménage pour qu'il corresponde à un mode de vie collectif, et non à un lieu aseptisé de toute familiarisation, relève de la capacité des Scop à faire du lieu de travail un habitat.

La Scop comme habitat laisse la possibilité aux individus de déployer leur existence. Elle leur permet « d'exister [...] différemment »<sup>2</sup>, de ne pas être qu'un « numéro [...] anonyme »<sup>3</sup>. Par là même, elle reconnaît qu'avant d'être travailleurs, les coopérateurs sont des êtres *vivants* et que cette vie, plutôt que d'être niée, doit pouvoir s'exprimer pleinement au travail. Elle devient ainsi en plus d'un lieu de labour, une maison, un chez-soi où les individus passent au final souvent plus de temps qu'à leur domicile. On peut citer une conversation informelle avec des opératrices qui nous confient passer plus de temps avec leurs collègues au travail, qu'avec leur conjoint à la maison. De même, dans la Scop GCE, une employée explique que son environnement de travail est particulièrement important car elle passe « plus de temps au travail qu'à la maison »<sup>4</sup> tandis qu'un autre salarié, allant dans le même sens, rapporte qu'il reste « quand même [...] pendant neuf heures, voire plus »<sup>5</sup> au bureau chaque jour. De sorte que pour répondre à une question concernant son épanouissement au travail, un coopérateur retraité de la Fonderie précise simplement qu'« on était un peu chez nous quoi »<sup>6</sup>, témoignant de la capacité de la Scop à rendre son espace de travail vivable. Un milieu familial donc, dont les points de repères permettent aux travailleurs de se l'approprier jusqu'à devenir un véritable « chez-soi ».

La Scop donne la possibilité aux ouvriers de tisser des liens entre lieu de travail et lieu de vie, deux espaces sociaux habituellement dissociés sous le capitalisme, de telle sorte qu'ils puissent inscrire leur récit de vie dans un espace familial. L'appropriation du monde environnant au travail leur permet, contrairement au « sujet néolibéral » isolé et « extrait » du monde, de s'affirmer comme des êtres de besoins qui nécessitent de tisser des liens avec ceux qui les entourent, mais également avec l'environnement dans lequel ils subsistent. La capacité

---

<sup>1</sup> Entretien SI n° 1.

<sup>2</sup> Entretien GCE n° 1.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Entretien GCE n° 2.

<sup>5</sup> Entretien GCE n° 4. Pour une réflexion sur le passage entre travail et maison, voir Christena E. Nipert-Eng, *Home and Work : Negotiating boundaries through everyday life*, Chicago, University of Chicago Press, 1996.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 28.

à rendre l'espace du travail habitable fait écho, dans une certaine mesure, au portrait dépeint par Marx de la « caverne » primitive, « empestée par le souffle pestilentiel et méphitique de la civilisation »<sup>1</sup> dans laquelle retourne les ouvriers aliénés dont les conditions de travail les réduisent à « une sauvagerie bestiale »<sup>2</sup>. Ainsi « la crasse, cette débauche, cette putréfaction de l'homme, ce cloaque (au sens littéral) de la civilisation, l'incurie totale et contraire à la nature, la nature putride deviennent l'élément où il vit », de sorte que « non seulement les besoins humains, mais aussi les besoins animaux ont disparu ». Cette description du milieu industriel témoigne de cette séparation opérée sous le capitalisme entre lieu de vie et lieu de travail, qui a projeté les travailleurs dans un environnement « inhumain » où leur essence d'êtres de besoins est niée. L'ouvrier n'« habite plus [la caverne] que d'une façon précaire, comme une puissance étrangère qui peut chaque jour se dérober à lui »<sup>3</sup>. Au regard de cet état des lieux, la Scop se propose de rendre à nouveau l'espace du travail vivable et par ce biais, de permettre à ses coopérateurs de déployer leur existence.

## **C. La Scop : une expérience dotée de sens**

### ***C1. Un accord implicite dans le langage commun : « c'est pour nous »***

Dans son observation participante en milieu industriel, Renaud Sainsaulieu fait part de « la révolte fiévreuse qui couve en chacun, contre le fait d'être réduit à vivre enfermé et sans responsabilité »<sup>4</sup>. Une révolte dont « les raisons présentes et historiques [...] ne suffisent pas à rendre compte de l'action collective fondée sur la réflexion, les intérêts et les projet de long terme »<sup>5</sup>. D'après le sociologue, « c'est ici qu'il faudrait parler du *sens de l'action* et se demander si la révolte spontanée suffit à l'expliquer et permet de la prévoir et de l'orienter »<sup>6</sup>. Son étude conclut que l'aspiration à une révolte collective des ouvriers, catalysée par une solidarité dans le partage de conditions de travail abrutissantes, ne peut s'expliquer que par des « mythes » nécessaires pour concilier les différentes forces contradictoires à l'œuvre au sein du milieu ouvrier. Il en identifie deux, ceux de « l'unité et de l'anarchie que l'on retrouve

---

<sup>1</sup> Karl Marx, *Manuscrits de 1844*, éd. Jean Salem, Paris, Flammarion, 1996 [1932], p. 187.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 186.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 187.

<sup>4</sup> Renaud Sainsaulieu, *L'identité au travail : les effets culturels de l'organisation*, Paris, Presses de Sciences Po, 2014 [1977], p. 45.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 64.

<sup>6</sup> *Ibid.* Nous soulignons.

mêlés à l'engagement syndical»<sup>1</sup>. Ces mythes constituent selon lui des « ponts » qui confèrent un sens à l'action collective, permettant de lier les intérêts et représentations des différents groupes ouvriers.

Les coopératives de production, dont la genèse repose sur une action collective motivée par la volonté commune de l'emploi local, constituent des expériences qui se fondent également sur le *sens* dont elles sont dotées. Ce dernier joue le rôle essentiel du liant, assurant une cohésion permettant au processus coopératif de se dérouler. En effet, malgré la multiplicité des parcours et des intérêts de chacun, la construction d'une solution partagée aux difficultés posées par la sphère du travail fonctionne grâce à un ensemble de significations communes conférant à l'expérience collective une force motrice. Ce sens se retrouve dès la genèse de la Scop, dans l'accord implicite qui est noué entre les coopérateurs qui acceptent de participer, que ce soit les fondateurs présents dès les premiers jours de l'entreprise, ou les individus embauchés par la suite. Il repose sur ce que l'on peut appeler le « mythe » de l'appropriation collective, qui se traduit dans les discours par le mot d'ordre du « c'est pour nous ». Plusieurs éléments nécessitent d'être clarifiés à ce stade, dont la caractéristique commune est de signifier la fragilité constitutive d'un tel accord implicite.

Tout d'abord, le terme de « mythe », emprunté au sociologue R. Sainsaulieu traduit le caractère narratif de l'accord, qui s'inscrit dans une histoire commune, relayée par les générations et dans laquelle le collectif et les individus peuvent puiser un sens. Le « sens » étant entendu ici à la fois comme fondement et comme orientation : c'est « une suite d'idées, un raisonnement auquel un objet de pensée se rapporte et se trouve ainsi justifié dans son existence »<sup>2</sup>, mais aussi une direction vers laquelle s'orienter. Il reflète également l'aspect idéal voire idéalisé, imaginaire, du sens qui entoure la Scop. Il ne faut pas tant interpréter le côté légendaire du « mythe » que son caractère illusoire, puisqu'ici, il traduit surtout la fragilité d'une telle mise en scène dont la remise en cause en interne peut rapidement mener à la mise en péril du projet coopératif, comme nous le verrons plus tard. Si les Scop sont dotées d'un sens qui fait partie intégrante de leur entreprise puisqu'il va assurer la cohésion du collectif, le corrélat est qu'il peut à tout moment être questionné ou même nié, témoignant ainsi de la précarité de l'accord implicite.

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 74.

<sup>2</sup> Définition de « sens », Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (Cntrl), Portail lexical du CNRS, <http://www.cnrtl.fr/definition/sens//1>, consulté le 7 novembre 2018.

Ensuite, l'idée de l'appropriation collective, du « c'est pour nous », est un accord qui se fait avant tout dans le langage, ce qui souligne à la fois son ancrage dans le quotidien puisqu'il se réactualise continuellement dans les échanges, mais aussi sa fragilité puisque les discours contraires peuvent rapidement le mettre en péril. Cet aspect s'inscrit dans l'analyse philosophique des formes de vie faite par Sandra Laugier. S'appuyant sur Wittgenstein et Stanley Cavell, elle définit « la forme de vie ordinaire » comme étant « la forme que prend la vie lorsqu'elle est exprimée et prise dans le langage »<sup>1</sup>. Selon elle et citant Wittgenstein, « nous nous accordons *dans* des formes de vie »<sup>2</sup>, ce qui signifie que « le langage – ou notre forme de vie – produit la compréhension que nous avons les uns des autres au moins autant que le langage est un produit de notre accord »<sup>3</sup>. Une approche qui comme évoqué précédemment « signale la profondeur de l'accord dans les formes de vie et sa fragilité même, la possibilité constante de la perte »<sup>4</sup>. La Scop est une forme de vie qui se déploie en fonction d'un accord implicite, passé dans le langage, qui est produit par les coopérateurs mais qui les façonne également en retour dans un dialogue continu. Par exemple, la Fonderie s'est d'abord constituée dans le langage, par des conversations et échanges informels, notamment avec le directeur de la clinique voisine, militant socialiste engagé qui connaissait le fonctionnement des Scop et qui dans les discussions, a fait état de cette proposition. Sans que rien ne soit officialisé, les participants à l'action collective se sont concertés et d'un commun accord ont décidé de se lancer dans l'aventure. Une retraitée relate : « on était à peu près 50, [...] on a tenu ensemble, on a dit “non, on va pas laisser comme ça, on va...on fait grève, on tient l'usine” »<sup>5</sup>. D'après elle, « on était tous d'accord, tous les cinquante, on a dit, “on essaye, si ça marche, ça marche, si ça marche pas, ben...” »<sup>6</sup>. Un autre explique que c'est le PDG actuel, alors ouvrier magasinier, qui est venu lui proposer l'idée : « il est venu me voir, il a dit [...] “écoute, il y a...je connais quelqu'un qui pourrait lancer [l'entreprise] mais en coopérative ouvrière, en coopérative de production”, je lui dis “pourquoi pas ?” »<sup>7</sup>. La construction de la Scop Fonderie s'est ainsi réalisée sur la base d'une entente entre les ouvriers, qui a servi d'agrément implicite pour le lancement et le développement de l'expérience coopérative. De même, la Scop SI est issue de la complicité de trois hommes, anciens collègues de travail, qui verbalement se sont promis de travailler ensemble lorsque l'occasion se présenterait. D'après le PDG, « les ouvriers en partant m'ont dit “si un jour tu fais une

---

<sup>1</sup> Sandra Laugier, « La vulnérabilité des formes de vie », art. cit., p. 66.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 74.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 79.

<sup>4</sup> Estelle Ferrarese et Sandra Laugier, « Politique des formes de vie », *Raisons politiques*, vol. 57, n° 1, 2015, p. 8.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 6.

<sup>6</sup> *Ibid.*

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 11.

boîte, on vient avec toi” »<sup>1</sup>. L’un des ouvriers en question, qui fait partie des fondateurs de la Scop, explique que c’est un projet qui « n’est pas venu comme ça d’un jour à l’autre », mais qui est le fruit de discussions entre eux car cela faisait déjà « quelques années qu’[ils] se connaissai[en]t tous »<sup>2</sup>. Pour ce qui est de la Scop GCE, l’accord s’est fait entre trois anciens cadres qui à la suite de la fermeture de l’entreprise, ont décidé de fonder ensemble une coopérative, et ce à l’aide d’un adjoint au maire de la ville qui leur a présenté le projet. L’un des fondateurs, qui était alors jeune ouvrier, explique qu’ils ont ensuite « proposé aux salariés de l’ancienne entreprise » de les rejoindre. Cependant, l’accord s’est construit sur l’exigence du « rapport à l’humain », c’est-à-dire qu’ils ont décidé entre eux de ne proposer qu’à ceux « qui avaient aussi surtout la mentalité pour la Scop »<sup>3</sup> de participer à l’entreprise. Ainsi, avant d’être un contrat formalisé entre coopérateurs, les Scop constituent un accord implicite formulé dans le langage par un ensemble d’individus qui décident de se lancer ensemble dans le projet coopératif. Des échanges qui sont présentés comme l’acte fondateur, le pacte indispensable permettant par la suite à la Scop de donner un sens à son projet : c’est en effet sur la base de cet engagement collectif que la coopérative peut se développer en tant que récit d’une appropriation collective.

Enfin, le dernier élément d’explicitation, qui découle directement du précédent, est que le sens des coopératives se décèle dans les discours, puisque c’est justement à travers le langage qu’il est produit et qu’il s’imprègne dans les pratiques qui constituent la forme de vie coopérative. Afin de démontrer l’hypothèse selon laquelle la forme légitime de l’accord, c’est-à-dire « la possibilité de coordination des conduites humaines »<sup>4</sup>, se construit sur la base d’une épreuve de justification, L. Boltanski et L. Thévenot ont cherché à identifier l’« entreprise grammaticale d’explicitation et de fixation de ces formes »<sup>5</sup>. En effet, ils proposent comme méthode de travail pour comprendre la formation des accords, d’identifier les différentes grammaires qui les structurent en extrayant les philosophies politiques sous-jacentes, qui constituent selon eux des « corps de règles prescriptives permettant de bâtir [l’accord] »<sup>6</sup>. La grammaire se définit ainsi comme un registre de justification, c’est-à-dire un ensemble de marqueurs discursifs donnant la possibilité aux individus de rendre intelligible l’environnement qui les entoure grâce à un langage commun, et d’exprimer en quoi il est juste de mener telle ou telle conduite humaine. Dans le cadre de ce travail, nous nous référerons

---

<sup>1</sup> Entretien SI n° 1.

<sup>2</sup> Entretien SI n° 3.

<sup>3</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>4</sup> Luc Boltanski et Laurent Thévenot, *De la justification, op. cit.*, p. 53.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 56-57.

<sup>6</sup> *Ibid.*, p. 86.

plus particulièrement à l'acception qu'en donne la philosophe Nancy Fraser, pour qui la grammaire « sert d'interface entre la structure et l'action » et constitue « les imaginaires collectifs par lesquels les êtres sociaux vivent, interprètent et évaluent les conditions sociales »<sup>1</sup>. Cette définition fait écho d'une certaine façon au terme de « mythe » dont nous avons souligné plus haut la dimension imaginative. Dans le cas des Scop, il est possible d'identifier la grammaire de l'accord comme étant celle de l'appropriation collective : ce qui justifie et donne un sens à l'expérience est que les coopérateurs se l'approprient, que ce soit son aspect matériel (les bâtiments, les outils de travail), son récit (l'accord initial, les événements qui ont marqué son histoire et auxquels ils ont participés), ses valeurs (qu'ils contribuent à faire vivre), sa représentation (qu'ils incarnent vis-à-vis des acteurs extérieurs), ses perspectives (qu'ils prévoient ensemble et dont ils dépendent), son projet (qu'ils défendent et dont ils font partie intégrante) etc. Un socle commun de significations qui se verbalise dans le mythe du « c'est pour nous », et par lequel les salariés analysent, évaluent et vivent l'expérience coopérative. Un interface discursif donc, selon les mots de Nancy Fraser, dont l'enracinement et l'impact dans/sur la réalité témoignent de « la lourde, la redoutable matérialité »<sup>2</sup> du discours.

Dans l'exemple de la Fonderie, le « mythe » de l'appropriation collective a d'abord été forgé par la possession matérielle des outils de travail, dont la possession constituait un enjeu de survie pour les ouvriers. C'est le cas en particulier des « moules » des entreprises clientes, plus mobiles que les machines, et qui sont délivrés aux prestataires de fonte d'aluminium pour que ceux-ci puissent réaliser les pièces adaptées. Le but de l'occupation en 1981 était entre autres d'empêcher les clients de récupérer leurs moules sans lesquels les ouvriers ne pouvaient espérer travailler. Selon une retraitée, « si on n'avait pas occupé, ils auraient pris les moules »<sup>3</sup>, de sorte qu'un autre coopérateur se souvient même qu'« ils avaient soudé les portes. Pour pas que les clients viennent prendre les moules »<sup>4</sup>. Les ouvriers s'étaient mis d'accord sur le fait qu'ils « voulai[en]t garder [leur] outil de travail dans la vallée »<sup>5</sup>. Dans la Scop GCE, le PDG estime qu'une des valeurs de la coopérative est « la défense quand même de notre outil de travail qui nous appartient »<sup>6</sup>, que ce soit « les véhicules » ou « la caisse à outils ». L'importance de l'appropriation matérielle des

---

<sup>1</sup> Nancy Fraser, « Un triple mouvement ? Penser un projet politique face à la crise après Polanyi », *Agone*, vol. 60, n° 3, 2016, p. 127. Cet article traduit a initialement été publié en anglais aux références suivantes : Nancy Fraser, « A Triple Movement ? Parsing the Politics of Crisis after Polanyi », *New Left Review*, vol. 81, n° 3, 2013.

<sup>2</sup> Michel Foucault, *L'ordre du discours*, Paris, Gallimard, 2016 [1971], p. 11.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 3.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 5.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>6</sup> Entretien GCE n° 1.

outils de travail se décèle en particulier dans les discours des fondateurs de la Scop, qui basaient leur espoir sur cette propriété collective. À la Fonderie, l'une d'entre eux témoigne que « c'était notre outil de travail, c'était une façon de voir les choses différente quoi, il n'y avait pas le patron [...], c'était notre outil de travail, notre entreprise »<sup>1</sup>. Il s'opère ainsi un glissement entre la possession collective des outils de travail et l'appropriation plus générale de la coopérative dans toutes ses dimensions, où le « nous » se place au cœur des discours sur le projet coopératif. La même coopératrice continue son récit, en précisant que « c'était même un idéal [...], parce qu'on reprenait la société pour nous [...] il n'y avait plus le patron, c'était nous »<sup>2</sup>. D'autres se rappellent que la différence avec les autres entreprises était qu'« on savait qu'on travaillait, pour nous, c'était pour nous »<sup>3</sup>. En effet, selon un autre retraité, « la Scop c'est pas pareil » car « on savait que c'était pour nous »<sup>4</sup>. De sorte que d'après un jeune salarié de la Scop GCE, une « forme d'attachement » se développe ou de « dévouement » car « à la différence d'une autre entreprise où il y a un patron [...] qui possède la société, là on a quand même tous une part » ce qui a pour conséquence d'« amene[r] un petit peu l'entreprise à nous »<sup>5</sup>.

La grammaire de l'accord coopératif, par laquelle les individus interprètent, évaluent, et vivent leurs conditions sociales dans la Scop, est donc celle du commun. Elle constitue le point de départ à partir duquel se déploient de façon plus ou moins convaincante, comme nous le verrons plus tard, les différentes pratiques coopératives. Une grammaire constamment mobilisée dans les discours qui sert de registre de justification mais aussi de catalyseur, en donnant un sens permettant aux coopérateurs de faire résonner leur parcours de vie au travail avec le projet coopératif. Selon une jeune salariée de la Scop GCE, « il faut qu'on soit tous dans le même sens. C'est vraiment un partage, et qu'on soit tous dans le même sens, c'est un peu comme une famille [...] puisqu'en fait, il faut tous qu'on évolue dans le même sens »<sup>6</sup>, où le sens traduit ici à la fois la direction, mais aussi la signification qui doit orienter les coopérateurs dans la même dynamique. Une appropriation collective qui engendre chez certains fondateurs une assimilation entre le projet coopératif et leur personne, le « c'est pour nous » devenant un « c'est nous ». Comme l'explique le PDG actuel de la Fonderie selon qui, la Scop, « elle est dans les gènes »<sup>7</sup>.

La construction de l'accord dans le langage fondé sur une grammaire de l'appropriation collective témoigne également d'une expérience collective intime, où le

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 6.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 9.

<sup>5</sup> Entretien GCE n° 4.

<sup>6</sup> Entretien GCE n° 2.

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 27.

« c'est pour nous » a été et est renforcé par l'hostilité de certains acteurs extérieurs. C'est notamment le cas des entreprises Fonderie de la Bruche et GCE, qui ont dû assurer un processus de transition dans les esprits entre une ancienne entreprise classique et une entreprise gérée par les ouvriers eux-mêmes. L'une des premières batailles fut notamment de convaincre les anciens clients de continuer à passer des contrats, si bien qu'un retraité raconte avoir dû prendre son « bâton de pèlerin » pour rassurer et persuader les clients de travailler avec eux. Retraçant son parcours, il explique : « Ah si, ils ont peur. Alors ils me disent "mais qu'est-ce que c'est comme équipe ?". Et ben j'ai dit "écoute, toute l'équipe que vous aviez avant, c'est la même sauf le PDG, celui-là, on l'a mis à la porte" ». D'après lui, « il a fallu développer tout ce que c'était une Scop, et lui expliquer que nous travaillions depuis des années avec sa société, qu'on n'avait pas de réclamations, c'était les mêmes ouvriers, les mêmes fondeurs, la même direction, sauf le PDG qui avait disparu »<sup>1</sup>. Une peur de l'inconnu qui était également partagée par certains ouvriers eux-mêmes, qui avaient investi une grosse somme d'argent (3000 francs pour la Fonderie) dans un projet incertain et inédit à l'époque. Un retraité raconte que « c'était un peu...angoissant parce qu'on savait pas trop où on allait [...] On savait pas trop ! C'est pas évident »<sup>2</sup>. Aucun témoignage ne faisant état de clients ayant rompu les relations avec la Scop en raison de leur organisation coopérative et participative, l'hostilité ressentie provenait (et provient toujours d'après certains coopérateurs) de témoins extérieurs directs, que ce soient des acteurs du monde socio-économique (certains politiques locaux ou l'Union régionale des Scop mentionnée plus haut), des citoyens observateurs du mouvement (notamment dans le cas de la Fonderie, implantée dans une petite ville où tout le monde se côtoie) ou encore et surtout, les pairs (les travailleurs d'autres entreprises locales). Ainsi, « les gens, ils disaient, "ah qu'est-ce que vous faites là, vous verrez, ça ne tiendra pas, on vous donnera...on vous donne six semaines et puis ça coulera" »<sup>3</sup>. Un retraité explique qu'« ils étaient influençables en nous disant "mais vous allez pas tenir, vous verrez dans six mois ça va fermer et ainsi de suite" »<sup>4</sup>, au point de faire « partie des illuminés »<sup>5</sup> ou encore d'être la « risée »<sup>6</sup>.

Cette hostilité, plus fréquente dans les années 1980 à une époque où cette forme d'organisation du travail était peu connue, est certainement moins répandue aujourd'hui, les opinions allant plutôt dans le sens contraire, celui du soutien à de telles initiatives. D'après le PDG de la Scop GCE, implantée en pleine métropole, « en règle générale, quand on se présente chez un client [...] et qu'on dit qu'on fonctionne sous forme de Scop, la moitié – enfin pas la moitié, la majorité

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 7.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 6.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 19.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 20.

disent que c'est très bien. C'est vrai que c'est apprécié hein ! »<sup>1</sup>. L'hostilité demeure cependant dans le territoire de la Fonderie, plus cloisonné et où la lutte de la Scop, avec ses partisans et ses opposants, fait désormais partie intégrante de l'histoire du territoire. « L'image de la Fonderie de la Bruche, de la Scop, de toute façon dans la vallée elle était mal perçue »<sup>2</sup>. D'après une coopératrice, « encore maintenant [...] c'est pas super hein, si on prend les TRW Jeudy<sup>3</sup> à côté, c'est quelque chose un petit peu qui leur échappe [...] c'est géré différemment. Et je pense que ça ils ont du mal »<sup>4</sup>, certains de ces salariés allant jusqu'à remarquer « oh la Fonderie ! Ah vous faites n'importe quoi ! »<sup>5</sup>. Cependant, les mentalités changent progressivement, notamment avec l'accroissement du taux de chômage dans la vallée<sup>6</sup>. En effet, l'hostilité existe chez certains « encore maintenant », mais « beaucoup moins », certains travailleurs ayant plutôt tendance à dire « vous avez de la chance ! »<sup>7</sup>. La construction de la Scop, contre ce que certains appellent spontanément le « monde extérieur »<sup>8</sup>, a conféré à l'expérience coopérative une forme d'intimité partagée, avec la participation à une expérience « remarquable » et le sentiment d'un destin commun. L'expérience intime de la coopérative passe donc par une opposition entre « monde extérieur » et « monde intérieur », ce dernier reliant tous les participants les uns aux autres à l'intérieur d'une même forme de vie, où ils partagent le même destin professionnel et ancrent collectivement leur parcours de vie.

L'accord dans le langage, qui se base sur une grammaire de l'appropriation collective, du « c'est pour nous » donne ainsi un sens au projet coopératif, un socle commun de significations qui guide les pratiques quotidiennes et les fait résonner avec l'expérience de vie collective et individuelle des travailleurs, fiers de participer à une telle aventure. Ce sens est fortifié par la construction « ascendante » de la Scop, c'est-à-dire du « bas » vers le « haut », dans un mouvement démocratique impliquant les salariés eux-mêmes.

## ***C2. Un mouvement « ascendant » : une expérience démocratique en construction « par le bas »***

Dans son adresse inaugurale devant l'Association Internationale des Travailleurs, Marx célébrait « une victoire plus grande encore de l'économie politique du travail sur

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 1.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 19.

<sup>3</sup> Entreprise juxtaposée à la Scop Fonderie de la Bruche, et ce depuis la création du site industriel.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> « [M]aintenant les choses à l'extérieur ont beaucoup changé, il y a plus de boulot », entretien FdB n° 19.

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>8</sup> Entretien FdB n° 14.

l'économie politique du capital »<sup>1</sup> que celle auparavant décrite du bill des dix heures de travail. « Nous voulons parler du mouvement coopératif et surtout des manufactures coopératives montées, avec bien des efforts et sans aide aucune, par quelques “bras” audacieux »<sup>2</sup>. Ce portrait élogieux souligne une caractéristique qui se retrouve encore aujourd'hui dans les Scop étudiées : celle d'avoir été construites des propres mains des coopérateurs, c'est-à-dire d'avoir été initiées et développées par les travailleurs eux-mêmes en quête d'une nouvelle forme d'organisation du travail. Cette construction laborieuse « par le bas » est ce qui contribue également à donner un sens à l'expérience coopérative puisqu'elle est le fruit d'une prise de risque partagée, d'un effort collectif qui a été porté par les « quelques bras » des travailleurs eux-mêmes.

Si l'on se penche sur nos terrains, on remarque en effet que la genèse de chacune des Scop est marquée d'abord par la prise de conscience de plusieurs salariés de la nécessité de s'organiser pour trouver une solution face au problème du chômage (Fonderie et Scop GCE) ou des mauvaises conditions de travail (Scop SI). Par exemple à la Fonderie, quelques cinquante personnes parmi les plus de deux-cents salariés ont décidé de « tenir ensemble », de ne « pas laisser comme ça [l'entreprise] » et donc de faire grève, de « tenir l'usine »<sup>3</sup>. « À partir de là », explique un salarié embauché récemment mais qui s'est approprié l'histoire de la Scop, « on a décidé de ne pas accepter, de se dire qu'il y avait un outil de travail qui était là et qui pouvait encore vivre surtout, et puis donner du travail dans la vallée »<sup>4</sup>. Le passage de la prise de conscience collective à la décision de construire une Scop révèle l'implication de ce que l'on pourrait appeler des « informateurs ». Ces derniers, par la transmission d'informations sur le statut même de coopérative de production et sur la marche à suivre pour y accéder, ont permis aux salariés de s'en saisir pour donner forme à leur volonté de construire un projet alternatif d'organisation du travail. Ils ne jouent cependant pas le rôle « d'avant-garde éclairée » guidant les travailleurs vers leur propre émancipation, dans la mesure où le processus de construction de la Scop est véritablement *pris en main* par les salariés eux-mêmes, à qui la charge incombe de développer et de porter sur le long terme le projet coopératif. Celui-ci ne s'arrête pas une fois les statuts de la Scop déposés, mais doit au contraire être sans cesse porté et vécu par les travailleurs. L'accord coopératif permettant aux salariés de se libérer du joug du travail tel qu'il est organisé dans les entreprises classiques doit être continuellement renouvelé tout au

---

<sup>1</sup> Karl Marx, *Adresse inaugurale de l'Association Internationale des Travailleurs* [1864], dans *Œuvres : Economie (vol. 1)*, éd. cit., p. 466.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 6.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 1.

long du développement de cette expérience collective au travail. C'est à travers ce processus d'auto-organisation que peuvent se déployer des pratiques démocratiques de coopération et de participation, par le biais desquelles les travailleurs peuvent s'appropriier le monde dont ils étaient privés, et déclencher par eux-mêmes – d'après la définition que nous avons proposée – une forme d'émancipation.

Le débat sur la possibilité de l'auto-émancipation, c'est-à-dire sur la capacité des individus à s'émanciper par eux-mêmes<sup>1</sup>, oppose ceux qui estiment que l'émancipation consiste avant tout à « faire expérience », à ceux qui pensent nécessaire l'intervention d'acteurs « émancipateurs »<sup>2</sup>. Les partisans de cette seconde approche – qui dénoncent les dérives disciplinaires pouvant tout autant découler selon eux des processus d'auto-émancipation – identifient les normes des modalités d'actions orchestrées par ceux qu'ils qualifient, selon les auteurs, d'« artisans de la participation »<sup>3</sup>, de « leaders révolutionnaires »<sup>4</sup> ou encore d'« entrepreneurs de cause »<sup>5</sup>. Ces « émancipateurs » auraient ainsi la charge de « faire s'émanciper » les opprimés, sans toutefois entrer dans des logiques de domination. Nos exemples montrent qu'effectivement, pour deux d'entre eux (Fonderie de la Bruche et GCE), l'intervention d'acteurs extérieurs s'est révélée essentielle dans le déclenchement de la construction de la Scop puisque c'est par ce biais que les travailleurs ont pu prendre connaissance de l'existence du dispositif juridique de la Scop (qui leur était inconnu ou réduit à une vague idée en lien avec l'expérience des ouvriers de Lip<sup>6</sup>). Cependant, leur rôle n'a pas été d'émanciper les travailleurs, mais de leur indiquer des informations qui leur étaient jusqu'à alors inaccessibles, et dont ils se sont collectivement saisis pour mener à bien leur projet de sauvegarde d'emplois. Une passation d'information donc, qui a permis ensuite aux ouvriers de s'organiser par eux-mêmes selon des mécanismes démocratiques qui, dans leur déploiement, ont pu ensuite éventuellement permettre aux coopérateurs de s'émanciper.

La Scop GCE par exemple, est née de l'association de cinq salariés sur les sept cents licenciés, souhaitant créer un projet alternatif. Ne connaissant « pas du tout » cette forme

---

<sup>1</sup> Voir le débat de la table-ronde « S'émanciper », Colloque international « Les expérimentations démocratiques aujourd'hui : convergences, fragmentations, portées politiques », GIS Démocratie et Participation, Paris, 28 janvier 2017, <http://www.participation-et-democratie.fr/fr/node/2269/>, consulté le 12 novembre 2018.

<sup>2</sup> Julien Talpin, Conférence introductive à la table-ronde « S'émanciper », voir référence ci-dessus.

<sup>3</sup> Marion Carrel, *Faire participer les habitants ? Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires*, Lyon, ENS Editions, 2014.

<sup>4</sup> Paulo Freire, *Pédagogie des opprimés. Suivi de Conscientisation et Révolution*, Paris, Editions Maspéro, 1982 [1969].

<sup>5</sup> Roger W. Cobb et Charles D. Elder, *Participation in American Politics : The Dynamics of Agenda-Building*, Baltimore, JHU Press, 1975.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 27. Sur l'histoire de la lutte des ouvriers de l'entreprise de montres Lip, voir récemment Donald Reid, *Opening the Gates : The Lip Affair, 1968-1981*, New York, Verso, 2018.

d'entreprise, c'est grâce à « un adjoint au Maire de la ville de Strasbourg, qui [les a] conseillés » et qui leur a « proposé [de monter]une Scop »<sup>1</sup>, qu'ils ont pu créer la nouvelle coopérative GCE. D'après l'un des fondateurs « on ne savait pas comment [s'y prendre], qui allait faire [quoi] etc. »<sup>2</sup> de sorte que la transmission des informations par un acteur politique expert leur a donné les clés pour se lancer ensemble dans la construction de la coopérative. Une fois le principe acquis, et un total de dix travailleurs réunis, ils sont « parti[s] de zéro »<sup>3</sup>. Le fondateur se souvient des efforts qu'ils ont dû fournir collectivement, par eux-mêmes, pour être pérenne. « On était si peu, j'avais très peu d'expérience donc, je faisais tout et rien. On n'avait pas le choix, fallait tout faire, suivant la demande. [...] On faisait vraiment – il fallait y aller, il fallait répondre »<sup>4</sup>.

De même, au sein de la Fonderie, les ouvriers en quête d'une solution n'étaient aucunement familiers avec le statut des Scop. Sur les trente entretiens effectués, au moins vingt-sept ne connaissaient pas à leur arrivée le principe des coopératives de production, et certains d'entre eux n'ont entendu ce mot pour la première fois qu'à leur entrée à la Fonderie. Selon une coopératrice, « c'était la première fois qu'il y avait une Scop qui était créée comme ça par les ouvriers »<sup>5</sup> dans la vallée. Le PDG actuel témoigne également : « moi je ne savais pas du tout ce que c'était qu'une coopérative »<sup>6</sup>. Selon lui, l'aventure est née d'un « hasard », celui de l'arrivée à la tête de la clinique juxtaposée à la Fonderie, qui venait elle-même de sortir d'un combat mené par la population locale contre sa fermeture, d'un syndicaliste engagé à la CFDT. Or, ce dernier, proche du Parti Socialiste, militait pour les coopératives et avait déjà essayé infructueusement dans le cadre d'une autre fermeture d'entreprise locale, Coframaille, de proposer une reprise par les salariés. Comme la mère du PDG actuel de la Fonderie travaillait à l'époque à la clinique, les deux hommes ont pu par un concours de circonstances se rencontrer, et c'est « comme ça, par hasard [qu']on s'est dit qu'on pourrait peut-être étudier, regarder s'il y a pas moyen de faire quelque chose et reprendre en coopérative »<sup>7</sup>. C'est ensuite grâce à la prise de contact avec les acteurs sociaux-économiques, l'Union Régionale et surtout, une autre fonderie organisée en coopérative dans le Sud de la France, que les salariés ont pu accéder aux informations nécessaires pour lancer leur projet. Le responsable de la clinique a ensuite démissionné pour devenir le premier PDG de la Scop Fonderie. Malgré les apparences, ce dernier – lui-même peu au fait du fonctionnement réel et journalier d'une coopérative – a travaillé en étroite

---

<sup>1</sup> Pour toutes les citations de la phrase, entretien GCE n° 5.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>7</sup> *Ibid.*

collaboration avec l'ensemble de l'équipe, conduisant souvent à des moments de tension jusqu'à son départ. Ainsi, la construction des coopératives est moins fondée sur des acteurs « émancipateurs » guidant les travailleurs vers leur libération des rapports de domination au travail, que sur un ensemble de circonstances permettant aux salariés d'accéder à une information qui leur était auparavant non transmise ou inconnue.

Dans le cas de la Scop SI, l'idée de fonder une coopérative est venue au PDG actuel par le biais d'un chantier effectué, lors de son emploi précédent, pour une Scop de Guebwiller. C'est ainsi qu'il a découvert le principe de la coopérative qu'il méconnaissait jusqu'alors : « cette histoire de Scop [m'est revenue] effectivement parce qu'on avait fait un chantier avec eux »<sup>1</sup>. À l'époque, il s'était alors « renseigné » et en avait ensuite « parlé aux gars »<sup>2</sup>. De cette façon, ils ont pu prendre connaissance du principe coopératif et participatif au travail, s'en saisir collectivement et se lancer dans la construction de leur entreprise.

Ce que l'on souhaite souligner ici, est le fait que les Scop sont construites par les travailleurs eux-mêmes de façon démocratique. Une fois que l'idée de la coopérative de production leur est parvenue par le biais d'« informateurs », que ce soit des experts ou des Scop elles-mêmes, les travailleurs décident ensemble, par un accord dans le langage, de s'associer pour se lancer dans l'aventure. Une expérience qui n'est pas éphémère, le temps d'une « libération » par un leader, mais qui est au contraire portée dans la durée par les coopérateurs qui la vivent, et la font vivre au quotidien. De sorte qu'ici, ce ne sont pas des « émancipateurs » qui guident, par des modalités d'action précises et selon un agenda prédéterminé, les salariés vers leur émancipation, mais ce sont les travailleurs eux-mêmes qui sur le long terme, dans un processus d'apprentissage permanent, construisent collectivement la forme de vie coopérative.

Cette approche, que l'on peut qualifier d'« ascendante »<sup>3</sup>, renvoie à l'une des premières caractéristiques de la démocratie participative. En effet, si on replace ce concept dans son contexte historique, son utilisation peut être retracée jusque dans les années 1960, à l'époque du réveil de mouvements sociaux urbains contestataires, notamment aux Etats-Unis. La participation était alors « clairement pensée comme un instrument de contestation du système politique, dans le cadre notamment de ce qu'on appelle alors les “luttres urbaines” »<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Entretien SI n° 1.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Georges Gontcharoff, « Le renouveau des comités de quartier », dans *La démocratie locale. Représentation, participation et espace public*, Paris, PUF, 1999, p. 305-327.

<sup>4</sup> Hélène Hatzfeld, *Faire de la politique autrement : Les expériences inachevées des années 70*, Rennes, PUR,

La particularité de ce mouvement est ainsi d'être né par le « bas » selon une logique appelée « ascendante » ou « bottom up »<sup>1</sup>. Il sera ensuite revitalisé dans les années 1990 mais cette fois-ci selon une logique « descendante »<sup>2</sup> ou « top down »<sup>3</sup>. Le mouvement participatif est alors plutôt porté par le « haut », c'est-à-dire par les détenteurs de pouvoir, que ce soit les autorités publiques ou les directions d'entreprise, qui créent des dispositifs institutionnalisés par le biais de politiques publiques ou de mesures gestionnaires, destinés aux usagers ou aux salariés. Un contre-argument souvent opposé aux coopératives est justement le risque de tomber dans « l'injonction participative », caractéristique de cette deuxième approche de la démocratie participative, où les Scop ne seraient alors qu'un déguisement ingénieux permettant aux entreprises de mener à bien leur processus de rationalisation et leurs objectifs de rentabilité, sous couvert de principes participatifs imposés aux salariés. Ce mécanisme renvoie également à la responsabilisation croissante des entreprises dans leurs méthodes de management et dans la gestion de leurs ressources humaines, avec une volonté d'encourager, ou plutôt de *provoquer*, la participation des salariés de telle sorte qu'ils acquièrent davantage d'autonomie au travail<sup>4</sup>. Celle-ci s'organise alors selon des normes au sens légal du terme (des règles de droit) qui organisent l'entreprise et qui s'imposent de façon descendante aux salariés, c'est-à-dire du haut de la hiérarchie vers le bas. Les dirigeants qui modélisent ces mesures constituent en fait des intermédiaires entre la sphère du travail et les salariés. Ils prescrivent à ces derniers un ensemble de dispositifs normatifs, promettant de donner à voir « un capitalisme à visage humain » dans le cadre de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), et utilisent les fruits de cette réglementation comme tremplin économique par un mécanisme de levier de performance<sup>5</sup>. Au contraire, les mécanismes à l'œuvre au sein de la Scop, qui se déploient sans prescription, n'ont pas pour objectif l'amélioration de la santé financière de l'entreprise grâce aux gains de productivité provoqués par le mieux-être des salariés. Le choix de s'en saisir n'est pas imposé par une politique venant du haut, mais

---

2005, dans Loïc Blondiaux, *Le nouvel esprit de la démocratie : Actualité de la démocratie participative*, Paris, Seuil et La République des Idées, 2008, p. 15.

<sup>1</sup> Voir Marie-Hélène Bacqué, Henri Rey et Yves Sintomer (dir.), *Gestion de proximité et démocratie participative : une perspective comparative*, Paris, La Découverte, 2004, p. 22.

<sup>2</sup> Georges Gontcharoff, « Le renouveau des comités de quartier », art. cit.

<sup>3</sup> Marie-Hélène Bacqué, Henri Rey et Yves Sintomer (dir.), *Gestion de proximité et démocratie participative*, *op. cit.*

<sup>4</sup> Voir par exemple Luc Boltanski et Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 2011 [1999] ; Thomas Coutrot, *L'entreprise néo-libérale, une nouvelle utopie capitaliste ?*, Paris, La Découverte, 1998 ; Sabine Fortino, « Quand les logiques du privé investissent le secteur public : déstabilisation des collectifs et reflux de la participation », *Participations*, vol. 5, n° 1, 2013, p. 53-76 ; ou encore Antoine Bevort, « De Taylor au néo-management : quelle participation des salariés ? », *Participations*, vol. 5, n° 1, 2013, p. 33-51.

<sup>5</sup> Voir le rapport « Responsabilité Sociétale des Entreprises », commandé par le Ministre du Travail, de l'Emploi et de la Santé, septembre 2011, [http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/Rapport\\_final\\_RSE.pdf](http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/Rapport_final_RSE.pdf), consulté le 13 février 2018.

appartient aux salariés qui peuvent le faire ou non, et à leur façon particulière. Rappelons enfin que les mécanismes participatifs sont constitutifs des Scop, contrairement aux entreprises classiques qui dans le cadre du « nouvel esprit du capitalisme », plaquent des modèles participatifs sur leur fonctionnement qui en est initialement dénué.

Le fait que les Scop soient construites de façon démocratique « par le bas » confère à l'expérience coopérative un sens qui oriente ses pratiques et par lequel les salariés peuvent faire résonner leur parcours de vie au travail. Ce d'autant plus que ce processus « ascendant » confère aux coopérateurs le sentiment de leur capacité à construire et réussir un projet, malgré l'idée reçue et largement véhiculée que les ouvriers n'ont pas les compétences nécessaires pour gérer une entreprise par eux-mêmes<sup>1</sup>. C'est le cas en particulier de la Fonderie. Le fait que « des ouvriers puissent investir de leur pognon, pour créer quelque chose ! Ils se sont dit “Mais attends, ils sont fous !” »<sup>2</sup>, relate la coopératrice encouragée par son père syndicaliste à participer au projet. Une autre, embauchée plus tard mais qui a grandi dans le milieu ouvrier de la vallée, explique que « vu de l'extérieur, tout le monde pensait que les gens d'ici ils étaient complètement fous, que ça allait jamais marcher, de toute façon ils allaient droit dans le mur, que c'était juste pas possible quoi. Des ouvriers qui reprennent l'entreprise, ça s'est jamais vu enfin ! »<sup>3</sup>. Son père, qui travaillait dans une entreprise locale, lui a raconté que « de l'extérieur [...] c'était un truc inconcevable quoi, ça allait pas marcher. Dans les premiers temps [oui], parce que [les ouvriers] avaient investi, [...] mais qu'après ça allait couler, c'est tout. »<sup>4</sup>. Un autre retraité enfin, aujourd'hui maire d'une petite ville de la vallée de la Bruche, se souvient que « beaucoup [d'ouvriers] ont voulu revenir. Et puis ils ont dit “oh de toute façon vous ne tiendrez pas huit jours” » de sorte que l'aventure est devenue pour eux « un peu un challenge »<sup>5</sup>. Ce regard négatif porté par une partie du « monde extérieur » sur la Scop a renforcé le « mythe » de l'appropriation collective mentionné plus haut, car malgré les paris, les ouvriers ont réussi à pérenniser la coopérative et ce jusqu'à aujourd'hui, près de quatre décennies après le lancement officiel. Cette capacité de construire par eux-mêmes une entreprise, qui plus est, prospère, provoque d'après les discours des coopérateurs, un sentiment de « fierté ». « Moi je suis fier de voir cette entreprise tourner actuellement »<sup>6</sup> témoigne ainsi un retraité de longue date. Ou encore, citons une jeune coopératrice qui raconte avoir été invitée un week-end chez des amis. Une personne qu'elle ne connaissait pas a « adoré » le principe de la Scop et a raconté au

---

<sup>1</sup> Voir de façon générale Hélène Hatzfeld, *Les légitimités ordinaires: Au nom de quoi devrions-nous nous taire?*, Paris, L'Harmattan, 2011.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 19.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 28.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 11.

groupe d'amis présents de façon enthousiaste le principe de ce type d'entreprise, ce qui l'a rendue très heureuse car « pour les petits gens, qui n'ont pas de diplômes, qui auraient très bien pu finir embauchés dans n'importe quelle autre boîte, ça reste une fierté [...] de faire partie d'une Scop ». Elle assure ainsi que « la plupart des gens sont quand même fiers quoi. Enfin moi je sais que je suis super fière de travailler dans une Scop »<sup>1</sup>.

Ainsi, le fait que la Scop soit construite de façon « ascendante », c'est-à-dire par les salariés eux-mêmes, contribue à conférer un sens au projet coopératif. La nécessité d'accéder à l'information, celle de la possibilité même de construire une coopérative, implique la médiation d'« informateurs » au sens large. Mais leur rôle se limite à cette passation de connaissances, dont les ouvriers s'emparent pour ensuite s'organiser par eux-mêmes. L'étape du relai d'information par des experts ne doit donc pas gommer le rôle des coopérateurs dans la véritable prise en main subséquente de la construction de la Scop. L'idée que les salariés puissent donner forme eux-mêmes à l'expérience de démocratie au travail ne consiste pas pour autant à les uniformiser, de sorte que chacun d'entre eux porterait exactement de la même façon le projet de la Scop. Elle reconnaît au contraire une forme de dissymétrie entre les individus, dont les partisans de l'approche peu favorable à l'auto-émancipation en font le principe explicateur de la nécessité de faire intervenir des « émancipateurs ». La construction de la Scop n'est effectivement pas portée de la même façon par l'ensemble des coopérateurs tant les formations, les compétences, les motivations, et les parcours de vie sont différents. En revanche, l'idée d'une construction « par le bas » ne s'arrête pas à cette dissymétrie qui aboutirait à une vision par trop fonctionnaliste de la coopérative. Elle met au contraire au cœur de ses enjeux l'égalité entre les salariés, où chacun peut participer à la construction de la Scop et s'en saisir à sa façon propre et selon ses particularités.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 25.

## Conclusion

Ce chapitre s'est proposé d'analyser la nouvelle forme de rapport au monde que présente la Scop, celle d'une réponse aux problèmes posés par la sphère du travail, qui offre des possibilités aux individus d'ancrer leur existence, et qui est doté d'un sens permettant de faire résonner l'expérience coopérative avec les parcours de vie au travail. L'ancrage ou l'enracinement dont il est question peut se confondre avec un certain conservatisme que nous souhaiterions ici rejeter. En effet, l'apologie du retour au local, qui a longtemps été l'apanage d'une droite réactionnaire et de l'extrême-droite, est remise aujourd'hui au goût du jour sur fond d'opposition à la mondialisation. « C'est précisément au nom du refus d'une nouvelle "décadence", suscitée par les conséquences du capitalisme financiarisé [...], destructeurs de la diversité de la vie, condamnant au nihilisme faute de donner sens à l'existence, réduisant chacun à une solitude impuissante, que surgissent de nouvelles versions du retour au local »<sup>1</sup>. Par exemple, dans un recueil décrivant une diversité d'« histoires de lutte » comme autant d'expériences visant à tracer le chemin vers un possible mouvement révolutionnaire, le collectif « Mauvaise troupe » cherche « un certain ancrage dans un présent qui partout se défasse »<sup>2</sup>. Ces récits constituent selon eux « des histoires d'expérience et de transmission contre la dépossession, d'enracinement et de voyage contre l'anéantissement des territoires, d'intelligence collective contre l'isolement et l'exploitation »<sup>3</sup>. Le danger d'une telle promotion du local est évidemment de tomber dans celle d'un « retour » à une identité intrinsèque à certaines « racines », à un terroir dont il faudrait revenir aux sources.

Les possibilités d'enracinement des existences au travail que propose la Scop se désolidarisent d'un certain conservatisme pour au moins deux raisons. D'une part, la forme de vie coopérative ne doit pas être considérée comme une proposition fermée, figée et repliée sur elle-même, mais au contraire comme une expérience vécue et animée par les salariés, qui la construisent au jour le jour, dans un processus d'apprentissage. Il existe ainsi une multiplicité d'interstices qui constituent autant de possibilités d'ouverture et d'improvisation. Une faculté d'invention ou d'« imagination [...] qui va sortir le concept de forme de vie de versions de conservatisme où il a parfois été installé (ce qui est donné, et ne doit pas changer car

---

<sup>1</sup> Evelyne Pieiller, « Le terroir ne ment pas », *Le Monde Diplomatique*, juin 2018, p. 21.

<sup>2</sup> Pour toutes les citations de la phrase : Collectif Mauvaise troupe, *Constellations : Trajectoires révolutionnaires du jeune 21<sup>ème</sup> siècle*, Paris, L'éclat, 2014, p. 13.

<sup>3</sup> *Ibid.*

sédimenté en formes de vie naturalisées) »<sup>1</sup>. D'autre part les coopératives sont animées par une exigence d'égalité et de coopération, par un « esprit Scop » qui encadre les différentes pratiques dans le sens de la redistribution, de l'association et de la solidarité qui portent à faux les velléités conservatrices. La structuration de la Scop autour de ces différentes exigences fera l'objet de notre prochain chapitre.

---

<sup>1</sup> Sandra Laugier, « La vie humaine du langage », dans Estelle Ferrarese et Sandra Laugier (dir.), *Formes de vie*, Paris, CNRS Editions, 2018, p. 196.

## Chapitre 2

### **La structure normative de la coopérative : participation, coopération et « esprit Scop »**

---

Nous l'avons vu, les Scop se présentent comme des formes de vie dont l'objectif est de répondre aux problèmes que pose l'organisation de la sphère du travail, dans un système capitaliste néolibéral. D'après la définition qu'en donne Rahel Jaeggi, les formes de vie constituent des « ensembles inertes de pratiques sociales, qui sont structurées normativement »<sup>1</sup>. C'est sur ce dernier point, c'est-à-dire sur la question des normes, que nous souhaiterions nous arrêter ici. En effet, les pratiques sociales qui ont cours au sein des Scop et les relations qui s'y nouent, sont toutes encadrées par des normes qui structurent le déploiement des coopératives. Loin de se développer librement, ces pratiques doivent obéir à un ensemble de principes qui participent à la définition de la Scop comme forme de vie spécifique, et sans lesquels elle ne pourrait prétendre être ce qu'elle est. Autrement dit, les normes qui structurent les Scop sont constitutives de ces sociétés, et représentent par là même des outils précieux permettant de les critiquer en vérifiant si elles respectent ou non les principes fixés.

Dans ce chapitre, nous souhaitons parcourir les différentes normes qui structurent les coopératives comme formes de vie. Il sera question d'abord de la participation, principe fondateur qui figure dans le qualificatif même de Scop, et dont les modalités, fixées par la loi, consistent en un mécanisme de redistribution politique et financière, avec une participation démocratique à la prise de décision selon le principe « un homme, une voix », et une participation économique aux résultats de l'entreprise. Si la norme de la participation relève d'après les coopérateurs d'une forme d'égalité démocratique, nous verrons qu'elle suscite des tensions dans son interprétation entre égalité et équité. Enfin, au-delà des dispositions légales, la participation consiste également en un ensemble de pratiques informelles qui restent à explorer, et dont la difficulté réside dans la capacité des différents coopérateurs à s'en saisir.

---

<sup>1</sup> Rahel Jaeggi, « Towards an Immanent Critique of Forms of Life », *Raisons politiques*, vol. 57, n° 1, 2015, p. 15.

Ensuite, le deuxième principe fondateur des Scop se décèle dans l'appellation même de coopérative, c'est-à-dire la coopération. Terme puissamment évocateur, mais flou lorsqu'il est question d'établir les mécanismes précis de sa matérialisation concrète, nous tenterons dans cette partie d'en donner une définition. Nous verrons par la suite comment l'accord coopératif autour d'un « nous », qui se fonde sur un lien de dépendance positive, reste difficile à mettre en œuvre.

Enfin, au-delà des normes de la participation et de la coopération, toutes deux fixées légalement dans les statuts des coopératives, nous verrons qu'il subsiste un troisième principe qui émane directement des coopérateurs, celui de l'« esprit Scop », dont nous tenterons de définir les contours. Nous insisterons en particulier sur une valeur constitutive de cet « esprit » et souvent rattachée dans les discours au mouvement coopératif, celle de la solidarité.

## A. Une exigence de participation démocratique

### A1. Une redistribution politique et économique statutaire

Les pratiques sociales qui se déploient au sein des Scop sont structurées par des normes qui en font leur spécificité. D'après Rahel Jaeggi<sup>1</sup>, cette dimension normative qui est constitutive de la définition d'une forme de vie, ne doit pas être entendue comme la simple passation d'un accord conventionnel, lequel pourrait être remplacé par d'autres accords similaires sans que le projet de la forme de vie ne soit remis en cause. Des conventions qui viendraient agencer la vie commune de telle ou telle façon, mais qui n'auraient pas d'impact sur ses objectifs. Au contraire, la normativité de la forme de vie ne peut être comprise qu'« en relation avec le(s) but(s) inhérent(s) »<sup>2</sup> aux pratiques sociales qui la composent. Ces buts encadrent les possibilités de leur déploiement par l'ensemble des exigences, des limites, des standards qu'ils imposent. Ainsi, les formes de vie sont structurées non pas par de simples « règles » ou « hypothèses implicites », mais par ce que Rahel Jaeggi qualifie de normes « éthiques-fonctionnelles »<sup>3</sup>, c'est-à-dire des normes sans lesquelles les pratiques [et donc les formes de vie] ne seraient ce qu'elles sont – et ne rempliraient les exigences imposées par ces normes »<sup>4</sup>. La structure normative des formes de vie est un élément constitutif de leur expression. Elle ne peut se manifester à l'état pur mais représente un critère à l'aune duquel, toujours d'après Rahel Jaeggi, il est possible de critiquer une forme de vie, c'est-à-dire de juger si elle fonctionne en accord ou non avec les normes « éthiques-fonctionnelles » qui la structurent. Les coopératives de production ne seraient ce qu'elles sont sans la présence de normes « éthiques-fonctionnelles » spécifiques qui encadrent ses pratiques sociales, et dont la conformité ou non permet de détecter ses disfonctionnements en tant que forme de vie coopérative au travail.

Par ailleurs, si nous abordons dans ce chapitre les normes qui structurent les Scop, il est important de préciser que le concept de norme en lien avec celui de forme de vie est intrinsèquement lié à la notion de pratiques sociales, que nous expliciterons en détail dans le prochain et dernier chapitre de cette partie. En effet, les formes de vie sont constituées d'un ensemble de pratiques sociales dont la dimension routinière produit, par le biais de ce

---

<sup>1</sup> Rahel Jaeggi, « Towards an Immanent Critique of Forms of Life », art. cit., p. 13-29.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 20. Nous traduisons l'ensemble des éléments tirés de cette référence.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*

mécanisme de répétition, des normes qui les structurent en retour. Les normes ne sont donc pas détachées et indépendantes des formes de vie, mais leur sont constitutives en ce qu'elles sont directement issues de la réitération des pratiques sociales qui les composent. Une approche qui a été démontrée par le philosophe Giorgio Agamben dans son analyse méthodique du monachisme occidental<sup>1</sup>. Dans ses travaux, il constate notamment le caractère contradictoire de la loi – qui s'impose de l'extérieur – et de la règle, qui est vécue de l'intérieur par les moines, au point qu'« elle semble se confondre sans reste avec la vie »<sup>2</sup>. Par exemple, le mode de vie monacal se caractérise par « l'habitation et l'obéissance »<sup>3</sup>, l'habillement ou encore « une implacable et incessante articulation temporelle »<sup>4</sup>. Son analyse des pratiques du monachisme lui permet de préciser « que la vie commune n'est pas l'objet que la règle doit constituer et gouverner ; au contraire [...] c'est la règle qui semble naître de la "cénobie" »<sup>5</sup>. Ce qui l'amène à montrer dans la forme de vie monacale que « [p]ar le concept de "forme", règle (forma regulae) et vie (forma vivendi) entrent dans la pratique du moine dans un seuil d'indistinction »<sup>6</sup>. L'analyse de G. Agamben a pour spécificité de poser la contradiction entre la loi et la règle, se positionnant ainsi à un extrême de l'échelle qui envisage la relation entre les deux normes, et insistant sur le fait qu'il n'est pas question d'appliquer une forme (ou une norme) à la vie, mais de *vivre* selon cette forme »<sup>7</sup>, c'est-à-dire selon cet ensemble de règles constitutives de la vie. Conscient de cette spécificité, nous aborderons la forme de vie coopérative non pas en posant cette contradiction dans le sillage de G. Agamben, mais en établissant un continuum entre les textes de loi qui encadrent les Scop, et les règles qui dans la pratique du travail coopératif et participatif se confondent avec la vie dans l'entreprise. Ainsi, nous entendons par « norme » à la fois les statuts législatifs et les règles de vie inhérentes à la Scop que nous analyserons au long de ce chapitre, dans leur gradation de formalisme. Cette approche n'en insiste pas moins sur le fait que ce sont les pratiques constitutives de la forme de vie coopérative (les manières d'être et de faire au travail) qui produisent ces normes en leur donnant une forme spécifique, directement façonnée par les coopérateurs dans leurs façons de se les approprier.

---

<sup>1</sup> Giorgio Agamben, *De la très haute pauvreté : Règles et forme de vie. Homo Sacer IV,1*, Paris, Payot & Rivages, 2013 [2011].

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 15.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 24.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 34.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 79.

<sup>6</sup> *Ibid.*, p. 80.

<sup>7</sup> *Ibid.*, p. 119.

La première norme, que nous détaillerons dans cette partie, correspond au principe statutaire de « participation » tel qu'il est délimité par la loi n° 47-1775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération. Nous regroupons sous ce principe les deux dispositions générales suivantes : « une gouvernance démocratique » et « la participation économique de ses membres »<sup>1</sup>. La norme de la participation, qui se retrouve dans le qualificatif « participative » des Scop, est délimitée par la loi dans un sens restrictif puisque celle-ci énonce des mécanismes définis, ou pour reprendre un terme mathématique, « discrets » c'est-à-dire qui ne prennent que des valeurs dénombrables, par opposition aux grandeurs continues qui ont au contraire un nombre infini de valeurs. Plus précisément, le principe de participation qui structure normativement les coopératives correspond à un double mécanisme de participation politique et économique. D'abord, il prévoit « une gouvernance démocratique » c'est-à-dire la détention par chaque coopérateur d'une voix unique (au total, au moins 65% des voix), leur permettant de décider collectivement et démocratiquement de la gestion stratégique de l'entreprise. Ensuite, il fixe une « participation économique » des membres de la Scop, qui prend la forme d'une double rémunération. La première, la part « capital » qui correspond aux intérêts versés suite à la souscription par les associés aux parts sociales de l'entreprise, qui sont obligatoirement à valeur nominale uniforme et par lesquelles les coopérateurs détiennent la coopérative (au moins 51% des parts sociales). La seconde, la part « travail » qui consiste en la répartition, à la clôture de l'exercice, d'une fraction qui ne peut être inférieure à 25% du bénéfice, le cas échéant, entre l'ensemble des salariés sous réserve d'une présence dans l'entreprise de trois mois minimum au cours de l'exercice ou de six mois d'ancienneté. Notons que dans les règles statutaires de répartition des excédents nets de gestion, une part « impartageable » est affectée aux réserves de l'entreprise, à la fois légales (15% minimum) pour renforcer la situation financière et surtout pour un « fonds de développement » destiné à pérenniser l'entreprise. Par comparaison, les sociétés anonymes (SA) ou sociétés anonymes à responsabilité limitée (SARL) classiques n'ont aucune règle fixe en matière d'allocation du résultat et peuvent le répartir librement entre réserves (minimum légal de 5%) et rémunération du capital social (dividendes) avec une priorité pour ces derniers. La participation quant à elle est obligatoire si l'entreprise compte plus de cinquante salariés, mais le montant est alors fixé par une formule de calcul figée. Concernant le pouvoir politique des associés, il est simplement proportionnel au capital détenu, pouvant ainsi engendrer de grandes disparités.

---

<sup>1</sup> « Loi n° 47-775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération », *Code des sociétés 2018 : commenté et annoté*, Paris, Dalloz, 2017, p. 2263.

La norme de la participation qui structure les Scop correspond, par les mécanismes statutaires qui la circonscrivent, à ce que Nancy Fraser qualifie de « remède à l'injustice économique »<sup>1</sup> ou « socio-économique »<sup>2</sup>. Cette injustice, « produit de la structure économique de la société »<sup>3</sup>, se manifeste sous différentes formes : celle « de l'exploitation (voir les fruits de son travail appropriés par d'autres), de la marginalisation économique (être confiné à des emplois pénibles ou mal payés ou se voir dénié l'accès à l'emploi) ou du dénuement »<sup>4</sup>. Selon Nancy Fraser, il est possible de remédier à cette injustice par un mécanisme spécifique qu'elle appelle « redistribution » lequel, couplé à celui de la « reconnaissance » qui remédie quant à lui à l'injustice culturelle, définit de façon dyadique ce que la philosophe américaine qualifie de « justice sociale ». D'après elle, la redistribution « peut comprendre la redistribution des revenus, la réorganisation de la division du travail, la soumission des décisions d'investissement à un contrôle démocratique ou la transformation des structures économiques fondamentales »<sup>5</sup>. Bien que les mécanismes institués de participation des Scop sont moins ambitieux, ils correspondent à une forme de redistribution du pouvoir de décision et des profits générés par le labour des ouvriers, permettant de remédier dans une certaine mesure aux injustices socio-économiques vécues par les salariés dans la sphère du travail telle qu'elle s'organise aujourd'hui. Dès lors, la norme de participation qui structure les Scop se réfère à une forme de justice sociale, incomplète si on s'en tient à la définition de Nancy Fraser, mais par le prisme de laquelle peuvent être lues et critiquées les différentes pratiques sociales qui l'animent.

L'idée que le principe de participation soit spécifique à la Scop et que celle-ci ne puisse se définir comme une forme de vie coopérative s'il fait défaut, transparait dans les discours des coopérateurs qui effectuent des comparaisons avec les entreprises classiques, dépourvues quant à elles de principes participatifs structurants. Par exemple, un retraité ayant connu l'entreprise qui a précédé la Fonderie témoigne que dans la Scop, le directeur « ne touche pas plus [...] tandis qu'avant, c'était différent. [...] [L]'encadrement ou la direction se partageaient le gros du magot et nous laissaient les miettes »<sup>6</sup>. « Au moins [dans la Scop], raconte une autre retraitée, « on travaillait, on récupérait notre argent, tandis que avant, on n'avait rien »<sup>7</sup>. « Élire le patron », explique un

---

<sup>1</sup> Nancy Fraser, « De la redistribution à la reconnaissance ? Les dilemmes de la justice dans une ère "postsocialiste" », dans *Qu'est-ce que la justice sociale ? Reconnaissance et redistribution*, éd. Estelle Ferrarese, Paris, La Découverte, 2011 [2005], p. 19.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 16.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 19.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 28.

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 6.

salarié qui a participé au mouvement d'occupation et à la création de la coopérative, « c'était un truc qu'on n'avait jamais vu », puis de conclure : « on était égaux quoi »<sup>1</sup>. Un retraité qui travaillait auparavant dans une entreprise locale de textile établit aussi une comparaison pour insister sur la structure participative de la Scop. « [A]u niveau partage des bénéfices par exemple, c'est beaucoup [...] mieux partagé à la Fonderie que ça ne l'était là [dans l'usine textile] »<sup>2</sup>. La confrontation de la coopérative de production avec l'entreprise classique effectuée par les différents salariés souligne le caractère discriminant de la norme de la participation. Celle-ci identifie et différencie les Scop comme des formes de vie au travail structurées par un principe de participation à la fois politique et économique. Un membre du CA de la Fonderie va ainsi utiliser précisément ce critère normatif pour qualifier la spécificité des Scop en opposition aux autres formes d'entreprises. D'abord, « le patron a beau être gentil et tout ce que l'on veut, quand on [en] vient à parler partage des richesses, c'est pas forcément vrai. [...] Faut pas se voiler la face. Ensuite trouvez-moi une société, aussi sympa soit-elle, où on dit "un homme, une voix", moi j'en connais pas, à part le monde coopératif »<sup>3</sup> explique-t-il. « Chez nous, que vous ayez un euro, ou que vous ayez 100 000 euros dans la boîte, c'est "un homme, une voix". [...] Il n'y a aucune boîte où ça existe »<sup>4</sup>. Le fait que le principe de participation soit constitutif de l'essence même du projet des Scop, et que sans celui-ci, elles se verraient dénaturées, se décèle en particulier dans les discours qui critiquent la coopérative en ce qu'elle ne respecte justement pas ou mal la norme de la participation. Un salarié de la Scop GCE fait ainsi une différence entre ce qu'il qualifie de « vraie Scop »<sup>5</sup> qui obéit au principe de participation, et les autres, qui deviennent « fausses » en ce qu'elles n'ont que l'apparence d'une forme de vie coopérative. Une militante, fondatrice de la Fonderie estime quant à elle que « s'il [n']y a plus ça [sous-entendu le principe de participation], je ne suis pas certaine que ça puisse s'appeler Scop »<sup>6</sup>.

## ***A2. Une tension entre égalité et équité***

Le principe participatif qui est spécifique aux Scop se traduit dans les discours des coopérateurs par une « grammaire normative »<sup>7</sup>, pour reprendre l'expression de Rahel Jaeggi, propre au registre de l'« égalité ». Il s'opère ainsi chez les salariés un glissement entre le processus statutaire de redistribution, qui procède comme nous l'avons vu avec Nancy Fraser,

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 10.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Entretien Scop GCE n° 5.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>7</sup> Rahel Jaeggi, « Towards an Immanent Critique of Forms of Life », art. cit., p. 19.

d'une forme de justice économique, et la situation d'égalité par laquelle ils « vivent, interprètent et évaluent les conditions sociales »<sup>1</sup> au sein de la Scop. D'après un coopérateur de la Fonderie, la répartition des bénéfices « est un des piliers de la Scop. C'est partager les résultats que tout le monde a contribué à avoir »<sup>2</sup>. En effet, « au niveau de la distribution [...] donc au niveau de l'intéressement, au niveau de la participation, là il y a une l'égalité absolue »<sup>3</sup>. « La Scop est égalitaire, sur tout ce qui est “un homme, une voix”, sur la participation, l'intéressement, tout le monde aura la même chose »<sup>4</sup>. Le concept d'égalité est souvent associé dans les discours à la hiérarchie et donc à la répartition échelonnée inégalitaire des bénéfices, opérée dans les entreprises classiques. « Ce n'est pas d'après les grades hein », avertit par exemple un coopérateur retraité. « Tous les ouvriers sont au même niveau. Ah oui ! C'est important ça quand même »<sup>5</sup>. Un autre explique qu'« au niveau de la répartition des bénéfices, tout le monde touche la même chose. Qu'on soit en haut, en bas, on touchera la même chose. [...] [Ç]a c'est quelque chose d'énorme »<sup>6</sup>. Dans cette représentation de la hiérarchie, ceux « d'en bas » sont souvent qualifiés de « petits » ou de « petits gens ». D'après une autre retraitée, « il y avait toujours un pourcentage [du résultat réservé] pour un changement à l'usine [...] [e]t l'autre partie était partagée, égale [...] pour tous, du plus grand au plus petit »<sup>7</sup>. Une jeune coopératrice raconte le changement que cela a représenté pour elle de pouvoir participer à la prise de décision quant à la gestion stratégique de l'entreprise. Selon elle, « il y a des petits gens, enfin des petites personnes [...] des bas salaires, ceux qui sont tout en bas de l'échelle » qui peuvent participer de façon égalitaire grâce au « principe de “un homme égale une voix” »<sup>8</sup>. Enfin, un retraité rapporte que l'égalité dans la distribution des profits est « une bonne chose » car il « ne voit pas pour quelle raison “Monsieur” doit avoir tant et le plus petit qui bosse autant sinon plus doit avoir moins »<sup>9</sup>.

La grammaire de l'égalité renvoie ainsi à la hiérarchie, et en particulier, à la relation avec le PDG. Ce retraité poursuit en expliquant que « quand vous avez une participation au bénéfice, vous [vous] dites “mais pourquoi est-ce que lui doit avoir plus parce qu'il est PDG alors que, moi je travaille aussi ?”. Ça doit être équitable ! »<sup>10</sup>. En réponse à la question sur la répartition du résultat, une autre coopératrice retraitée utilise le même registre de justification : « vous trouvez ça normal qu'un directeur il touche plus [...] ? Ah ben non, et nous non plus on trouvait pas. Donc c'était normal [...] que c'était

<sup>1</sup> Nancy Fraser, « Un triple mouvement ? Penser un projet politique face à la crise après Polanyi », *Agone*, vol. 60, n° 3, 2016, p. 127.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 21.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 18.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 3.

<sup>8</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>9</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>10</sup> *Ibid.*

égal pour tout le monde »<sup>1</sup>. Selon une fondatrice de la Fonderie, ce n'est effectivement « pas parce qu'[il] est PDG, [qu']il aura plus. [...] c'est ce qui est de bien dans une Scop [...] : qu'on soit en haut ou en bas, [...] on est également pareil »<sup>2</sup>. Dernier exemple de la référence au PDG pour illustrer le glissement opéré par les salariés entre processus de redistribution et situation d'égalité, celui d'un coopérateur présent dès les débuts de la Fonderie selon qui « [c]'est pas parce qu'on est chef qu'on doit avoir plus qu'un autre. C'est quand même l'ouvrier qui fait le boulot, qui bosse aussi hein. Alors, vous divisez [le résultat] par le nombre [de salariés] »<sup>3</sup>.

Le rapprochement effectué entre le processus statutaire de redistribution, propre à la norme de participation qui structure la Scop, et la recherche d'une situation d'égalité telle que le traduisent les discours des coopérateurs, est au cœur des tensions qui traversent les pratiques sociales des coopératives, comme nous le verrons dans le chapitre suivant. Pour ce qui est de la structure normative des Scop qui nous occupe ici, ce rapprochement révèle les difficultés que peut susciter le concept d'égalité, qui ne constitue pas un principe caractéristique des coopératives. Il est d'ailleurs souvent mis en rapport avec le principe d'« équité », jugé plus propice par certains coopérateurs. En effet, il faut d'abord souligner que si le concept d'égalité ne figure pas dans notre déclinaison des normes qui structurent les coopératives, c'est en raison de son absence dans la définition légale de la société coopérative de production. La notion d'égalité n'apparaît que dans le mécanisme de redistribution des droits politiques, se résumant à l'adage évocateur de « un homme, une voix ». D'après l'article 4 de la loi portant statut de la coopération, « les associés d'une coopérative disposent de droits égaux dans sa gestion et il ne peut être établi entre eux de discrimination suivant la date de leur adhésion »<sup>4</sup>, donnant raison à ce retraité qui affirme qu'avec ce mécanisme démocratique « on était égaux »<sup>5</sup>. En revanche, la situation se complexifie avec le dispositif de participation économique, et en particulier celui de la redistribution de la « part travail » dont les modalités expliquent l'impossibilité d'utiliser le concept d'égalité comme norme structurante de la forme de vie coopérative. L'article 33 de la loi portant statut des sociétés coopératives de production prévoit ainsi que :

« la répartition entre les bénéficiaires s'opère, selon ce que prévoient les statuts, soit au prorata des salaires touchés au cours de l'exercice, soit au prorata du temps de travail fourni pendant celui-ci, soit également, soit en combinant ces différents critères. Les

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 3.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 5.

<sup>4</sup> « Loi n° 47-775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération », *op. cit.*, p. 2263.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 8.

statuts peuvent également prévoir que les droits de chaque bénéficiaire sur cette répartition tiendront compte d'un coefficient, au maximum égal à deux, proportionnel à son ancienneté comme salarié dans la société coopérative de production »<sup>1</sup>.

En fonction du choix effectué par chaque Scop, la redistribution de la « part travail » peut ainsi être effectuée sur un principe d'égalité stricte, ou fixée au prorata d'un ou plusieurs critères combinés, désignés comme étant le salaire, le temps de travail fourni, et l'ancienneté des salariés dans l'entreprise. Il est donc légalement possible d'ancrer dans les statuts coopératifs une forme d'inégalité dans les modalités de la participation économique, remettant en cause le projet des coopératives de remédier de façon efficace aux injustices économiques décrites par Nancy Fraser. Cela explique le hiatus entre fond et forme qu'il est possible d'observer au sein de certaines Scop, source d'incompréhensions et de frustrations pour les coopérateurs, et inévitablement responsable de tensions au sein de l'équilibre coopératif. De façon contradictoire, la mise en place de critères discriminants pour répartir les bénéfices générés collectivement provient d'une volonté de rétablir une forme d'égalité entre les salariés, notamment entre ceux qui passent plus ou moins de temps au travail et ceux qui sont à des postes désignés comme étant plus ou moins à responsabilité (ce qui est souvent lié dans les entreprises aux niveaux des salaires). Ce processus « d'égalisation de l'inégal »<sup>2</sup> fait écho aux critiques marxistes du concept d'égalité qui dénoncent la volonté de rendre « possible une commensurabilité des hommes et des produits »<sup>3</sup>. Prenons l'exemple d'un travailleur qui touche un salaire strictement proportionnel au travail fourni. Pour Marx, « ce droit *égal* est un droit inégal pour un travail inégal »<sup>4</sup> car il « reconnaît tacitement comme un privilège de nature le talent inégal des travailleurs et, par suite, l'inégalité de leur capacité productive »<sup>5</sup>. En effet, il admet une forme de discrimination en ne tenant nullement compte des différences de capacité de travail, mais aussi de situations sociales qui impliquent inévitablement des degrés de disponibilité différents. Marx remarque par exemple pour son époque que « tel ouvrier est marié, tel autre non ; celui-ci a plus d'enfants que celui-là, etc. »<sup>6</sup>. La fixation d'unités de mesure, de critères permettant de rendre commensurables les salariés pour calculer leur apport en termes de labeur et donc la clé de redistribution de la part « travail »,

---

<sup>1</sup> « Loi n° 78-763 du 19 juillet 1978 portant statut des sociétés coopératives de production », *Code des sociétés 2018 : commenté et annoté*, Paris, Dalloz, 2017, p. 2328.

<sup>2</sup> Jean-François Corallo (avec la participation de Georges Labica), « Egalité », dans Gérard Bensussan et Georges Labica (dir.), *Dictionnaire critique du marxisme*, Paris, PUF, 2001 [1982], p. 380.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Karl Marx, *Critique du programme du Parti ouvrier allemand (Programme de Gotha)* [1875], dans *Œuvres : Economie (vol. 1)*, éd. Maximilien Rubel, Paris, Gallimard, 1977, p. 1420.

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> *Ibid.*

est une procédure inégalitaire qui ne reconnaît pas les situations particulières, et en cela ancre les conditions inégales des individus. Dans le cas des statuts des sociétés coopératives de production, le critère du niveau de salaires renforce les inégalités dans les positions sociales (les ouvriers non qualifiés bénéficiant, à durée égale de travail, de moins de participation que les cadres par exemple), tandis que le critère du temps de travail accentue les inégalités relatives aux situations sociales (les femmes célibataires avec enfant(s) étant par exemple beaucoup moins disponibles et soumises à plus de contraintes que d'autres salariés). Ainsi, selon Marx, « pour éviter tous ces inconvénients, le droit devrait être non pas égal, mais inégal »<sup>1</sup>.

Les Scop, font face, dans l'élaboration de leurs statuts, au choix du mode de redistribution privilégié, et ce faisant, font état de leur appréciation de la norme structurante de la participation. Les exemples sur lesquels se base notre travail illustrent les divergences qu'il peut y avoir entre les différentes interprétations de ce principe. Laissons de côté la Scop SI qui en raison de son faible nombre de salariés et de sa courte durée de vie, a fait le choix pour le moment de redistribuer le résultat de façon égalitaire (division des profits par le nombre de salariés). La Scop GCE a quant à elle d'abord opté, pour les mêmes raisons que l'exemple précédent, pour une redistribution de la « part travail » sur une base égalitaire. Cependant, avec le temps et l'augmentation de la masse salariale, des revendications ont émergé contre cette répartition qui d'après certains devenait inégalitaire en ce qu'elle ne prenait pas en compte les différences d'ancienneté, de statut et d'implication dans le travail. Aujourd'hui, les statuts de la Scop GCE ont été modifiés pour introduire une répartition différenciée sur la base des trois critères proposés par la loi : un indice d'ancienneté, de salaire et de jours d'absence. Cette modification des modalités de répartition est ce qui fait dire à l'un des fondateurs, autrefois ouvrier et désormais responsable du service du traitement de l'eau, qu'« au début [...] on était une vraie Scop. Dix personnes, 100 euros, on divisait les 100 euros par dix [...] : un aide-monteur avait autant qu'un patron »<sup>2</sup>. L'usage du qualificatif « vraie », qui fait lui-même hésiter et sourire le salarié, témoigne de ce que constitue, pour les coopérateurs, l'essence même d'une Scop, c'est-à-dire les normes qui doivent la structurer et sans lesquelles elle ne peut se revendiquer comme coopérative de production. L'abandon de l'égalité stricte dans la répartition du résultat ne semble cependant pas gêner outre mesure ce salarié, qui continue de penser que GCE reste une entreprise qui se différencie des entreprises classiques dans la mesure où elle obéit au principe de participation (et donc, bien qu'imparfaite, à une

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Entretien GCE n° 5.

forme de redistribution). Ce témoignage montre également à nouveau la façon dont les coopérateurs vivent et interprètent leurs conditions sociales au sein des Scop, notamment le glissement qu'ils opèrent entre les concepts de redistribution et d'égalité, l'un devant entraîner l'autre.

Pour ce qui est de la Fonderie, la volonté d'introduire des critères de redistribution est également apparue avec le temps et l'augmentation de la masse salariale. Les justifications de cette modification sont toutefois différentes, car contrairement à GCE qui est rapidement devenue rentable, il a fallu à la Fonderie plus d'une décennie de travail et d'investissement avant de pouvoir générer des profits. De sorte que certains associés, arrivés dès les débuts de l'aventure, expliquent avoir dû effectuer un ensemble de sacrifices financiers (salaires bas et ponction d'une partie pour renforcer le capital de l'entreprise) avant de pouvoir toucher pour la première fois le fruit de leur travail, et ce au même moment et pour un même montant que les salariés arrivés très récemment au sein de la Scop. Un chef d'équipe explique ainsi que : « celui qui va venir au bout de dix ans, au 31 décembre il aura autant que moi, [qui ai] laissé [beaucoup de choses] pendant dix ans ! »<sup>1</sup>. Cette différence de situation, jugée injuste par les anciens, a été le déclencheur des premières velléités de modification des statuts, qui ont par la suite été alimentées par le sentiment d'une inégalité dans l'implication de chacun dans le travail coopératif. Cependant, le PDG a systématiquement refusé ces demandes, rétorquant que « oui, c'est comme ça les Scop »<sup>2</sup>, et dévoilant ainsi son interprétation strictement égalitaire de la norme de la participation. Le sentiment d'injustice dans la non prise en compte des différentes situations se faisant croissant, un débat a finalement été entamé au sein du Conseil d'Administration, aboutissant à un refus, de la part du PDG notamment, de l'introduction d'un critère basé sur le niveau de salaire, jugé inégalitaire. Le chef d'équipe raconte qu'« on voulait faire par rapport au salaire. Et [le PDG] n'a jamais voulu. Il a dit "non, c'est quand même [...] pas normal". Parce que tout le monde a son job quoi : lui il est PDG, il fait PDG ! C'est sûr [...] c'est son travail, il est payé pour ça. Moi je suis mécano et je suis payé pour ça. Alors pourquoi [...] j'aurais plus ? »<sup>3</sup>. Trouver l'équilibre a été « dur » car « comment tu veux savoir, celui-là il fait plus que celui-là, comme ça au pif ? »<sup>4</sup>. D'après lui, « on peut pas dire, "celui qui travaille bien, celui qui travaille pas bien" »<sup>5</sup>. De même, ça ne « peut pas être au prorata du salaire, parce qu'on va dire "ouais celui qui gagne plus il aura toujours plus et puis" »<sup>6</sup>. Un accord a finalement été trouvé sur la mise en place d'un coefficient d'ancienneté,

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> *Ibid.*

augmentant de 0,2 point tous les deux ans pour atteindre le niveau maximum de deux points au bout de dix années de travail dans l'entreprise.

Cette interprétation de la norme de la participation à laquelle les débats entre administrateurs ont abouti illustre, d'après le PDG, la tension qui traverse constamment les Scop entre les catégories d'égalité et d'équité, c'est-à-dire d'« appréciation juste » ou de « respect absolu de ce qui est dû à chacun »<sup>1</sup>. « L'égalitarisme c'est une chose, l'équité, c'est beaucoup plus difficile de le faire vivre au quotidien. Et c'est pas parce que on a des systèmes de rémunération, d'intéressement, de participation, qui sont égalitaires, qu'on est équitables. Et je pense que c'est le contraire »<sup>2</sup> explique-t-il. Ce paramètre rentre ainsi en compte lorsqu'il est question d'organiser des ateliers participatifs dans les heures de travail : « on va pas permettre de réfléchir à des projets importants qu'aux personnes qui voudraient le faire en dehors du temps de travail. Et exclure ceux qui ne voudraient pas le faire »<sup>3</sup> estime ainsi le PDG. Une décision qui là encore entérinerait une forme d'inégalité, les situations personnelles entre les différents coopérateurs étant plus ou moins contraignantes. Le choix entre un fonctionnement égalitaire et un fonctionnement équitable « fait partie », toujours d'après le PDG, « de la culture de l'entreprise », et traduit ainsi les divergences d'interprétation qu'il peut y avoir entre les différentes Scop dans ce que constitue la norme structurante de la participation.

### ***A3. Un appel au partage de l'animation coopérative : le devoir de chacun de « s'en saisir » et ses limites***

La dimension participative de la Scop telle que son appellation le souligne, correspond d'abord aux dispositifs légaux fixés par le code des sociétés. Ce sont des mécanismes clairement définis ou, pour utiliser à nouveau un langage mathématique, des mécanismes « discrets » c'est-à-dire qui ouvrent un ensemble de possibilités finies. Cependant, cette norme structurante ne peut se cantonner aux termes statutaires, car la grammaire relative aux coopératives ne réduit pas le principe de participation aux mécanismes légaux de redistribution, plus ou moins égalitaires selon les interprétations, mais l'élargit au contraire à la possibilité permanente de « prendre part » à la forme de vie Scop. La norme de la participation n'est alors plus seulement « discrète », mais aussi « continue » c'est-à-dire qu'elle correspond également à un ensemble de dispositifs prenant un nombre infini de

---

<sup>1</sup> Définition de « équité », Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (Cntrl), Portail lexical du CNRS, <http://www.cnrtl.fr/definition/équité>, consulté le 27 novembre 2018.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>3</sup> *Ibid.*

valeurs, en fonction des différentes manières dont les coopérateurs s'en saisissent. Réfléchissant spécifiquement aux « normes sociales de justice », Axel Honneth estime que ces dernières peuvent se définir de deux façons distinctes, ce qui permet de mieux saisir la différence entre les deux formes que peut prendre la norme de la participation :

« soit les normes morales qui émanent du “social” lui-même – qui proviennent donc des membres d'une communauté et sont de fait utilisées par ces membres à des fins d'une évaluation de l'ordre social ; soit on entend par là les normes qu'un observateur (philosophique) élabore à l'aide d'un procédé théorique prétendument impartial afin de proposer un modèle – censé être universellement acceptable – qui permette de juger quand un ordre social est juste et quand il ne l'est pas »<sup>1</sup>.

La norme de la participation dans les Scop, qui renvoie d'après Nancy Fraser à une forme socio-économique de justice sociale, ne doit ainsi pas être entendue au sens strict et légal du terme, mais comme un ensemble de manières de faire qui « émanent » directement des coopérateurs eux-mêmes, et qui s'en servent par la suite dans leur critique des coopératives. Il s'en saisissent dans le déroulement de l'expérience de la Scop et développent progressivement des formes de participation qu'ils considèrent correspondre à ce qu'ils attendent de la dimension « participative » des coopératives de production. On retrouve ici l'analyse décrite plus haut de G. Agamben, qui met en lumière dans le monachisme la confusion entre la vie et la norme, où la norme est directement issue des pratiques de la vie monacale. Comme nous l'avions annoncé, notre volonté d'aborder les normes qui structurent la Scop dans un continuum, selon leur degré de formalisme, permet de mettre en évidence que la participation dans les Scop est fixée par la loi, mais procède également de la mise en œuvre concrète par les coopérateurs de ce « prendre-part » dans leurs pratiques sociales quotidiennes au travail. Ainsi, « il s'agira de reconstruire (empiriquement) les normes de la vie en commun qui sont de fait jugées légitimes par une population », et pas uniquement « de présenter un projet théorique, développant des principes normatifs convaincants et universalisables, dont l'effectuation permettrait à une société d'être “juste” »<sup>2</sup>.

On comprend dès lors que les Scop ne sont pas uniquement « participatives » en ce qu'elles redistribuent le pouvoir politique et économique, mais aussi en ce qu'elles laissent la possibilité aux salariés de s'en saisir à leur façon pour expérimenter différents procédés afin

---

<sup>1</sup> Axel Honneth, « Introduction », dans Julia Christ et Florian Nicodème (dir.), *L'injustice sociale. Quelles voies pour la critique ?*, Paris, PUF, 2013, p. 13.

<sup>2</sup> *Ibid.*

d'y prendre part de manière à ce qu'elles correspondent à leurs attentes. Cela explique la gradation que l'on peut observer lorsqu'on compare différentes Scop, certaines pouvant être jugées « plus participatives » que d'autres. La norme de la participation qui structure la Scop consiste ainsi, en plus de la redistribution statutaire, en de multiples procédés par lesquels les coopérateurs peuvent partager, faire part de, ou prendre part à l'expérience coopérative. Un partage qui passe par des canaux plus ou moins formels, allant de simples espaces de discussion dans lesquels la parole est donnée et écoutée, à la mise en place de mécanismes plus réfléchis et organisés permettant de récolter de façon structurée les opinions de chacun afin de réfléchir collectivement à certains enjeux que pose la Scop.

Par exemple, la Fonderie et GCE ont toutes deux installé des boîtes à idées permettant aux salariés de participer de façon anonyme à la coopérative en faisant part de leurs différentes propositions ou oppositions. Un autre dispositif courant est celui de la mise en place d'ateliers participatifs sur des thèmes particulièrement importants, risquant d'impacter fortement la vie quotidienne des salariés. Ce fut le cas à la Fonderie pour la refonte des statuts et le passage aux trente-cinq heures de travail hebdomadaires (décision prise avant le vote de la loi « Aubry » de 1998). Plus récemment, des ateliers de concertation ont été organisés pour réfléchir à la réorganisation de l'entreprise dont les méthodes de production semblent aujourd'hui avoir atteint leurs limites face à celles de la concurrence. À GCE, des ateliers se sont penchés sur les modalités de parking, sur la sécurité, ou encore très récemment, sur l'instauration d'un dispositif de géolocalisation des véhicules de l'entreprise. Si ces dispositifs sont courants au sein des coopératives, ils n'ont pas de statut obligatoire et peuvent ne jamais être organisés. Par ailleurs, ce sont les procédés non statutaires les plus courants, d'autres formes de participation pouvant tout à fait être imaginées, l'idée étant que la norme de la participation qui structure les Scop dans sa forme « continue » exige que les salariés puissent prendre pleinement part à l'expérience coopérative.

Pour ce qui est des possibilités plus spontanées de discussions, de prise de parole et d'écoute quotidiennes, on peut citer l'exemple de la réunion d'information improvisée au sein de GCE une année où la coopérative rencontrait de sérieuses difficultés financières. Ce moment d'échange, qui a connu un taux de présence de 100%, a par la suite été pérennisé tant il répondait à un besoin systématique, en fin d'année, de bilan et plus largement de partage d'expérience. Aujourd'hui, cette réunion participative qui connaît toujours des pourcentages de présence élevés, est devenue un moment important dans l'agenda des coopérateurs, un espace de discussion qui s'est progressivement formalisé sans pour autant se solenniser, les

salariés pouvant utiliser ce dispositif pour faire part de « n’importe quel petit souci »<sup>1</sup>. De façon encore moins formelle, la participation dans la Scop passe également par les multiples petits espaces éphémères de discussion qui se font et se défont dans le déroulement du travail quotidien au sein des Scop. Le directeur adjoint de la Fonderie assure ainsi que « chaque personne a le droit de dire et se doit de dire quel est son point de vue par rapport aux différents points bloquants ou par rapport à la société ou par rapport au pilotage de la société [...]. On peut parfaitement s’exprimer quand on le souhaite »<sup>2</sup>. Les coopérateurs comparent souvent ce mode de fonctionnement à leur travail précédent à la CAFAP. D’après un ouvrier du service maintenance, aujourd’hui on peut dire « tiens, il faut faire comme ça ou comme ça », ou encore proposer quelque chose « au chef, et puis le chef il va voir », tandis qu’avant, les responsables n’en avait « rien à [faire] » : « la direction, on ne la voyait même pas »<sup>3</sup>. Un retraité qui a également connu l’entreprise précédente et qui s’entendait bien avec la direction estime qu’« on peut plus comparer », que c’est complètement « différent » car dans la Scop, on « avait plus de liberté, et puis on pouvait s’exprimer. Alors qu’on le pouvait beaucoup moins auparavant. Ça c’est important »<sup>4</sup>. La participation passe par la possibilité de proposer ou de donner son avis au quotidien (sur la gestion du travail notamment), mais aussi de discuter librement avec les supérieurs hiérarchiques. Le chef de l’atelier découpe explique que « le M... [PDG] si je suis pas d’accord sur un truc je lui dis hein ! On discute ! »<sup>5</sup>. De même, en tant que responsable d’atelier, les salariés lui parlent librement au point où il se fait « même “engueuler” [rires] » ce qui était impensable auparavant, et ce qui est positif selon lui, car « tu travailles mieux quand c’est comme ça »<sup>6</sup>.

Cette forme de participation, qui regroupe l’ensemble des dispositifs plus ou moins formalisés et non statutaires permettant aux salariés de prendre part de façon continue à l’expérience coopérative, structure la Scop dans la mesure où son absence, ses irrégularités ou ses manquements conduisent les salariés à remettre en cause son statut de coopérative. Une ouvrière présente depuis les débuts de la Fonderie raconte ainsi sa déception, car au-delà des mécanismes de redistribution, la Scop a failli selon elle à mettre en œuvre des dispositifs permettant à chacun de pleinement prendre part à l’expérience coopérative, au point de se sentir aujourd’hui exclue et de ne plus vouloir participer aux procédures statutaires, comme celle de l’Assemblée Générale annuelle. Selon elle, « ça restera une Scop [...] parce que [...] c’est dans les statuts [...] Mais après, il y a tout le reste aussi derrière quoi, il n’y a pas que le partage des bénéfices.

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 5.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>6</sup> *Ibid.*

[...] Il y a des choses où on a un peu du mal à se dire [qu'on est une Scop], où on n'est peut-être plus une Scop »<sup>1</sup>. Le caractère « continu » de la norme de la participation, c'est-à-dire qui peut prendre un nombre infini de formes en fonction de la façon dont les coopérateurs s'en saisissent, explique ainsi le ressentiment que peuvent exprimer les coopérateurs contre la Scop, malgré le fait qu'elle respecte scrupuleusement les mécanismes légaux de la participation (principe de « un homme, une voix » et répartition des résultats de l'entreprise).

Au-delà des ruptures que leurs manquements peuvent engendrer, ces normes éthiques qui émanent directement des coopérateurs demeurent coutumières et non inscrites de sorte qu'elles vont dépendre de la façon dont les coopérateurs s'en saisissent et peuvent ainsi varier en fonction du temps, et selon que la justification « militante » de la Scop – dont nous avons parlé dans le chapitre précédent – est plus ou moins répandue parmi les salariés. En effet, si la redistribution est imposée par les statuts, l'ensemble des dispositifs informels relatifs à la norme de la participation ne sont pas dictés par des règles écrites, de sorte que : d'une part la participation est une norme structurante et donc contraignante car sans elle, le statut même de Scop peut être remis en cause, et de l'autre, rien n'oblige légalement les Scop à établir des dispositifs de participation non statutaires. Si bien que certains coopérateurs regrettent de ne pas pouvoir suffisamment participer à l'aventure coopérative, et d'autres, en particulier le dirigeant et les représentants au Conseil d'Administration, estiment que cette participation n'étant pas contraignante, c'est à chaque salarié de s'en saisir, à sa façon. Il revient ainsi aux salariés d'être « force de proposition »<sup>2</sup>, de s'emparer de cette norme structurante et d'imaginer des dispositifs permettant au collectif de participer pleinement à la forme de vie coopérative. « On participait, on aidait les chefs d'équipe » témoigne ainsi un retraité pour qui « c'est ça la réussite ! C'est pas de rester dans son coin et puis observer les gens travailler. Faut *participer*, voilà »<sup>3</sup>. On comprend dès lors que le degré de participation peut-être plus ou moins élevé entre les coopératives, selon que les salariés portent une importance élevée ou non à la justification « militante » de la Scop. Enfin, l'appel à « se saisir » de la dimension participative des coopératives de production pose la question de la responsabilité de chaque travailleur dans l'animation de la coopérative. Il indique en particulier le rapport de force silencieux qui existe au sein des Scop entre d'une part les responsables hiérarchiques qui estiment que c'est aux coopérateurs de prendre la parole et d'imposer de nouveaux canaux de participation, et les salariés qui leur reprochent inversement de ne pas créer les conditions favorables à leur

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 11.

participation. La répartition des responsabilités dans l'animation collective renvoie à l'importance du rôle du collectif dans la coopérative, et en particulier au processus de coopération, deuxième norme structurante des Scop à laquelle nous allons nous intéresser dans la partie suivante.

## **B. Une exigence de coopération**

### ***B1. Le rôle central de la coopération dans les projets de transformation sociale***

La seconde norme qui anime les pratiques sociales de la Scop, c'est-à-dire qui la structure et sans laquelle elle ne pourrait se définir comme telle, est celle de la coopération. Ce concept, qui figure dans l'appellation même de Scop, n'est jamais clairement défini par le Code des sociétés, qui emploie à plusieurs reprises l'expression de « règles de la coopération » que ces entreprises se doivent de respecter sans expliquer clairement en quoi cela consiste. La coopération est en réalité immanente aux Scop, c'est-à-dire que ces dernières constituent en elles-mêmes un système de coopération, une forme de vie coopérative. Ainsi, l'article 1<sup>er</sup> de la loi du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération stipule que la coopérative est « une société constituée par plusieurs personnes volontairement réunies en vue de satisfaire à leurs besoins économiques ou sociaux par leur effort commun et la mise en place de moyens nécessaires »<sup>1</sup>. Ces dispositions réunissent toutes les caractéristiques propres au principe de coopération, c'est-à-dire des individus séparés qui s'associent pour remplir collectivement un but commun. La loi précise également que parmi les principes que les coopératives se doivent de respecter figure en dernier « la coopération avec les autres coopératives », où « coopération » est à entendre ici dans un sens large, aussi bien économique (les Scop versent des sommes à des fonds communs de soutien aux coopératives etc.) que politico-économique (formation de la Confédération Générale des Scop (CG Scop) dès 1884<sup>2</sup> qui a pour objectif d'aider les coopératives de production, de les représenter auprès des collectivités publiques et des partenaires économiques et sociaux, et de promouvoir plus largement le mouvement coopératif). La norme qui nous intéresse ici, celle qui structure les

---

<sup>1</sup> « Loi n° 47-775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération », *Code des sociétés 2018 : commenté et annoté*, Paris, Dalloz, 2017, p. 2262.

<sup>2</sup> Initialement appelée Chambre consultative des associations ouvrières de production, elle a été renommée Confédération Générale des Scop en 1937.

pratiques sociales des Scop, relève davantage de la coopération *sociale*, que nous allons tâcher de définir.

Le concept de « coopération » a été popularisé dans le langage commun par les penseurs utopiques qui lui ont donné le sens premier et spécifique d'une méthode de gestion commune d'une entreprise, par des travailleurs associés. La coopération, qui désigne à la fois le contenant et le contenu des Scop a ainsi été directement assimilé dès le XIX<sup>e</sup> siècle à la coopérative de production, en particulier grâce au réformateur britannique Robert Owen qui a, sa vie durant et à travers de multiples expériences, tenté de donner forme à la coopération. Elle a par ailleurs été réutilisée pour désigner dès 1965 « la politique par laquelle un pays apporte sa contribution au développement d'un autre pays, souvent décolonisé », et a ainsi prêté son nom à un ensemble d'institutions internationales dédiées<sup>1</sup>. C'est dans son sens premier, c'est-à-dire dans sa dimension sociale, que nous définirons la coopération comme deuxième norme structurante des Scop. Plus précisément, le concept de coopération sociale a été théorisé au XIX<sup>e</sup> siècle dans le cadre d'une effervescence intellectuelle qui, entre socialisme et communisme, tentait de jeter les bases d'une théorie de l'émancipation humaine. Ce sont notamment Proudhon et Marx qui, comme le rappellent Pierre Dardot et Christian Laval<sup>2</sup>, ont développé dans un dialogue non formalisé deux conceptions proches mais distinctes de la coopération sociale, concept qui demeure au cœur du rapport entre capital et travail. Chez Marx en particulier, la coopération qui se définit de façon primaire comme le fait de « socialiser le procès de travail », revêt deux formes antagoniques selon qu'elle soit positive ou négative, volontaire ou imposée, ou encore ascendante ou descendante. Un concept qui au final, avec ses deux applications opposées, « contient en germe l'antagonisme entre le capitalisme et le projet communautaire »<sup>3</sup>. En effet, Marx distingue deux types de coopération. La première, propre au capitalisme, part du concept de « force collective » développé par Proudhon, qui permet de mettre en évidence que contrairement à ce qu'on pourrait penser spontanément, le capital ne procède pas de la somme des forces individuelles, mais de la force globale du collectif, dont le résultat est supérieur à celui du simple agrégat des efforts singuliers. Le capital touche ainsi les fruits du travail collectif sans pour autant le rémunérer à sa juste valeur, puisqu'il ne fait que payer individuellement chaque travailleur,

---

<sup>1</sup> Pour ces éléments de définition, voir « Coopération », dans Alain Rey (dir.), *Dictionnaire historique de la langue française*, Paris, Le Robert, 1998, p. 885.

<sup>2</sup> Pierre Dardot et Christian Laval, *Commun : essai sur la révolution au XXI<sup>ème</sup> siècle*, Paris, La Découverte, 2015.

<sup>3</sup> Jean-François Corallo, « Coopération », dans Gérard Bensussan et Georges Labica (dir.), *Dictionnaire critique du marxisme*, Paris, PUF, 2001 [1982], p. 244.

sans prendre en compte l'effet amplificateur du travail coopératif. Proudhon déclame ainsi que :

« le capitaliste a payé autant de fois *une journée* qu'il a employé d'ouvriers chaque jour [...]. Car, cette force immense qui résulte de l'union et de l'harmonie des travailleurs, de la convergence et de la simultanéité de leurs efforts, [le capitaliste] ne l'a point payée. Deux cents grenadiers ont en quelques heures dressé l'obélisque de Luqsor sur sa base ; suppose-t-on qu'un seul homme, en deux cents jours, en serait venu à bout ? »<sup>1</sup>.

Marx conclut qu'en employant par exemple cent travailleurs, « le capitaliste paie ainsi la valeur de cent forces de travail autonomes, mais ne paie pas la force de travail combinée des cent »<sup>2</sup>. De sorte que « la force productive sociale du travail se développe gratuitement, une fois que les travailleurs ont été placés dans des conditions déterminées »<sup>3</sup>, c'est-à-dire celles de la coopération capitaliste. Marx montre ainsi que le capitalisme n'est pas une « puissance personnelle » qui se base sur la propriété privée du travailleur, c'est-à-dire sur sa force de travail individuelle, mais une véritable « puissance sociale »<sup>4</sup> qui se fonde sur la force productive collective du travail. Une puissance sociale d'autant plus profonde et aboutie que la division du travail est développée, comme c'est le cas dans la grande industrie. À la suite de ses expériences successives dans plusieurs usines comme « manœuvre sur la machine », Simone Weil a par exemple décrit ce processus « miraculeux » de « coordination des travaux » sur une chaîne de production. Il consiste d'après ses explications en ce que « les efforts de chacun n'ont de sens et d'efficacité que par leur rapport et leur exacte correspondance avec les efforts de tous les autres, de manière que tous les efforts forment un seul travail collectif »<sup>5</sup>. Une coopération abrutissante où, finalement, « un esprit suffit pour mille bras »<sup>6</sup>.

On comprend dès lors que dans le système capitaliste, la coopération des travailleurs n'est pas spontanée, mais forcée. Le système d'exploitation capitaliste ne consiste pas en « une simple captation d'une force collective autonome, parce que cette forme collective est

---

<sup>1</sup> Pierre-Joseph Proudhon, *Qu'est-ce que la propriété ?*, Paris, Librairie Générale Française, 2012 [1840], p. 247.

<sup>2</sup> Karl Marx, *Le Capital : Livre I*, éd. Jean-Pierre Lefebvre, Paris, PUF, 2017 [1867], p. 375.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Karl Marx, *Le Manifeste Communiste* [1848], dans *Philosophie*, éd. Maximilien Rubel, Paris, Gallimard, 2014, p. 417.

<sup>5</sup> Simone Weil, *Réflexions sur les causes de la liberté et de l'oppression sociale*, Paris, Gallimard, 2013 [1934], p. 82.

<sup>6</sup> *Ibid.*, p. 83 (Simone Weil cite ici un vers de *Faust* : « Un esprit suffit pour diriger mille bras ». Voir Johann Wolfgang von Goethe, *Le Faust*, Paris, Michel Lévy frères, p. 332).

en réalité organisée par le capital en fonction de ses besoins et de son développement »<sup>1</sup>. La coopération ne précède pas le capitalisme qui la capterait à son propre profit, elle est au contraire imposée par celui-ci de façon descendante, ce qui permet à Marx de conclure que la coopération est le propre du système capitaliste. En effet, la force productive sociale du travail « apparaît comme une force productive que le capital possède par nature, comme sa force productive immanente »<sup>2</sup>. Dès lors, « la coopération capitaliste n'apparaît pas comme une forme historique particulière de la coopération, mais c'est la coopération elle-même qui apparaît comme une forme historique propre au procès de production capitaliste, qui lui donne sa spécificité historique »<sup>3</sup>. Il en résulte que les travailleurs deviennent extérieurs à cette force productive sociale du travail, à cette puissance sociale qui cesse de leur appartenir. Elle « apparaît à ces individus – dont la coopération n'est pas volontaire mais naturelle – non comme leur propre puissance conjuguée, mais comme une force étrangère, située en dehors d'eux, dont ils ignorent les tenants et les aboutissants, qu'ils sont donc incapables de dominer »<sup>4</sup>.

À « la coopération des divers individus conditionnée par la division du travail », Marx oppose un deuxième type de coopération qui est à l'inverse non imposée, c'est-à-dire « volontaire »<sup>5</sup>. Ce type de coopération « par conjugaison »<sup>6</sup>, qui se construit de façon ascendante, correspond à l'association volontaire de travailleurs sous la forme de la coopération ouvrière, notamment des coopératives de production. En effet, selon Marx, le capitalisme réunit, par le biais de l'exploitation de la force collective et de l'imposition d'un mode de production prenant la forme de la coopération capitaliste, les conditions pour l'union des travailleurs et leur organisation solidaire. D'où sa théorie d'une « conversion “historiquement nécessaire” de la *socialisation* imposée par le capital en *association* volontaire des travailleurs, soit de la coopération contrainte en coopération libre »<sup>7</sup>. Une liberté qui fait écho à l'idée centrale de Marx selon laquelle « l'émancipation de la classe ouvrière doit être l'œuvre des travailleurs eux-mêmes »<sup>8</sup>. Dès lors, parmi les caractéristiques fondamentales du mouvement coopératif se trouvent son indépendance et sa spontanéité. Les

---

<sup>1</sup> Pierre Dardot et Christian Laval, *Commun, op. cit.*, p. 217.

<sup>2</sup> Karl Marx, *Le Capital : Livre 1*, éd. cit., p. 375.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 376 - 377.

<sup>4</sup> Karl Marx, *L'idéologie allemande : « Conception matérialiste et critique du monde »* [1845-1846], dans *Philosophie*, éd. cit., p. 319.

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> Jean-François Corallo, « Coopération », art. cit., p. 244.

<sup>7</sup> Pierre Dardot et Christian Laval, *Commun, op. cit.*, p. 224.

<sup>8</sup> Karl Marx, *Statuts de l'Association Internationale des Travailleurs* [1864], dans *Œuvres : Economie (vol. 1)*, éd. cit., p. 469.

coopératives ouvrières, « montées, avec bien des efforts et sans aide aucune, par quelques “bras” audacieux »<sup>1</sup> n’ont ainsi de « valeur qu’autant qu’elles sont des créations autonomes des travailleurs et ne sont protégées ni par les gouvernements ni par les bourgeois »<sup>2</sup>. La dimension volontaire de l’association de travailleurs, fait effectivement partie des principes fondateurs des Scop, dont les statuts stipulent dès l’article 1<sup>er</sup> que « la coopérative est une société constituée par plusieurs personnes *volontairement* réunies »<sup>3</sup>. On remarque à nouveau le lien qui est établi entre la coopération, et les coopératives de production qui constituent, dans leur essence même, la forme volontaire ou positive de la coopération telle que Marx la définit. Des coopératives de production qu’il considère être « une des forces transformatrices de la société présente », mais qui ne constituent cependant qu’un premier pas vers la véritable production associée de la société communiste vers laquelle il estime que nous nous dirigeons inévitablement. « Elles représentent, à l’intérieur de l’ancien système, la première brèche faite dans celui-ci »<sup>4</sup> mais sur laquelle on ne peut se baser exclusivement pour un renversement radical du système capitaliste.

La norme de la coopération entendue dans sa dimension volontaire telle que décrite ci-dessus constitue un principe qui structure les pratiques sociales au sein des Scop. Deux éléments doivent être soulignés à ce sujet. Le premier est que l’idée d’« association » des travailleurs est fortement liée au concept du « social ». En effet, dans le vocabulaire marxiste, l’« association » s’oppose à la concurrence, qui constitue le moteur du capitalisme en ce qu’il s’appuie « sur la division à l’infini du prolétariat, sur la possibilité d’opposer entre elles les différentes catégories d’ouvriers »<sup>5</sup> Inversement, l’association devient chez Marx le « moteur de la lutte ouvrière contre le capitalisme » et par glissement, le moteur du communisme. On comprend dès lors le « lien originaire » entre l’idée d’association et le « social », car comme le rappelle Franck Fischbach, « l’antithèse même du concept de “concurrence” » est celui du « social », qui désigne toujours d’après le philosophe « des individus, des biens, des pratiques, des manières de faire et de penser qui se placent sous un horizon collectif non pas de simple coordination, mais de coopération et d’association volontaires »<sup>6</sup>. Le deuxième élément à

---

<sup>1</sup> Karl Marx, *Adresse Inaugurale de l’Association Internationale des Travailleurs* [1864], dans *Œuvres : Economie (vol. 1)*, éd. cit., p. 466.

<sup>2</sup> Karl Marx, *Critique du programme du Parti ouvrier allemand (Programme de Gotha)* [1875], dans *Œuvres : Economie (vol. 1)*, éd. cit., p. 1427-1428.

<sup>3</sup> « Loi n° 47-775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération », *op. cit.*, p. 2262. Nous soulignons.

<sup>4</sup> Karl Marx, *Le Capital : Livre III*, éd. Maximilien Rubel, Paris, Gallimard, p. 1740.

<sup>5</sup> Jean-François Corallo, « Association », dans Gérard Bensussan et Georges Labica (dir.), *Dictionnaire critique du marxisme op. cit.*, p. 59.

<sup>6</sup> Franck Fischbach, *Le sens du social : Les puissances de la coopération*, Montréal, Lux Editeur, 2015, p. 25.

souligner est que la coopération, qui constitue « une exigence immanente au travail »<sup>1</sup>, n'est pas une forme d'organisation naturelle sous le capitalisme néolibéral, mais doit au contraire être produite et construite activement par les travailleurs dans un processus d'échange constant. « De même que [les néolibéraux] ont compris qu'un marché vraiment concurrentiel n'a rien de naturel et doit être construit, de même devons-nous aujourd'hui considérer qu'un social vraiment associatif, participatif et coopératif n'est pas (ou plus) naturel et qu'il doit être construit, ou *reconstruit* »<sup>2</sup>. Nous l'avons vu, la forme de vie Scop constitue une expérience qui se construit sur le temps long, avec ses ajustements, ses ruptures et ses avancées, par le biais de l'apprentissage collectif. En particulier, le contrat coopératif qui lie l'ensemble des salariés entre eux autour de la norme de la coopération au travail, n'est pas naturel, mais bien un accord volontaire qu'il est nécessaire de produire et de faire vivre dans un difficile équilibre entre l'agrégat des individualités et le collectif engagé.

## ***B2. La sécession de l'autonomie pour parler d'une voix collective : l'accord coopératif***

Les Scop sont dotées de sens en ce qu'elles se fondent sur un accord implicite noué entre les différents coopérateurs. Cet accord, d'abord établi dans le langage, puis formalisé par la signature des statuts, est un accord par lequel les travailleurs décident volontairement d'adopter un mode de travail collectif qui prend la forme de la coopération. Si ce processus correspond dans les statuts au fait que des personnes se réunissent librement « en vue de satisfaire à leurs besoins économiques ou sociaux par leur effort commun et la mise en place de moyens nécessaires », nous souhaitons ici pouvoir donner une définition plus précise de ce en quoi consiste la coopération. C'est sur la base de ces précisions que nous pourrons par la suite comprendre en quoi la norme de la coopération, qui structure les Scop, est respectée ou non dans les différentes pratiques sociales qui constituent ces formes d'organisation du travail.

Tout d'abord, la coopération suppose de reconnaître un lien de dépendance entre les différents individus. Cette dépendance ne doit pas être interprétée dans son sens négatif selon le récit néolibéral, qui voit dans la nature de ces rapports une forme d'asservissement. Être dépendant selon cette idéologie, c'est avant tout ne pas pouvoir répondre à ses propres besoins soi-même, donc être assujéti aux autres. Cette forme de solidarité est davantage perçue comme le fait d'être soumis à des relations de subordination et d'infériorité, c'est-à-

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 144.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 67.

dire de domination, auxquelles seule une situation d'autonomie individuelle peut remédier. Selon Axel Honneth et Joel Anderson<sup>1</sup>, cette conception individualiste de l'autonomie s'est développée dès les débuts de l'époque moderne avec l'idée croissante que chaque individu devait pouvoir être libre de mener à bien ses projets personnels, c'est-à-dire ne pas en être empêché par la présence de contraintes. La raison de ce regard critique envers toute forme de dépendance procède notamment du parallèle qui a été systématiquement effectué dans les sociétés libérales entre l'indépendance et l'accès au bonheur personnel<sup>2</sup>. Ce couplage induit que pour être heureux, un individu doit nécessairement être autonome c'est-à-dire être en possession « d'un ensemble de capacités acquises pour mener sa propre vie »<sup>3</sup>, la quête du bonheur devenant alors symétriquement une quête vers l'autonomie individuelle. Toujours selon A. Honneth et J. Anderson, cette injonction à l'indépendance se double inévitablement d'une situation d'isolement social puisque l'objectif poursuivi est de pouvoir compter sur ses propres ressources et d'éviter de devoir dépendre de ses semblables. Les deux philosophes rappellent finalement que la construction historique du concept d'autonomie individuelle a contribué à définir la notion de justice sociale dans les sociétés libérales, notamment la conviction que « l'autonomie augmente avec la richesse, mais aussi l'idée que l'appartenance involontaire à une communauté représente une menace envers l'autonomie personnelle »<sup>4</sup>.

Bien au contraire de cette conception individualiste de l'autonomie, la coopération procède d'une élaboration positive de la dépendance qui se fonde non pas sur la négation de toute forme d'autonomie, mais sur l'idée d'une autonomie « relationnelle »<sup>5</sup>. Celle-ci ne se rapporte pas « à une seule conception unifiée de l'autonomie mais est plutôt un terme générique, qui désigne un éventail de perspectives reliées »<sup>6</sup>. Elle se base sur l'hypothèse que les individus sont fondamentalement « ancrés socialement »<sup>7</sup>, c'est-à-dire que « leur immersion dans un réseau de relations donne forme à leurs désirs, à leurs aspirations, bref, à leur identité même »<sup>8</sup>. L'autonomie relationnelle soutient que « l'autonomie est une capacité

---

<sup>1</sup> Joel Anderson et Axel Honneth, « Autonomy, Vulnerability, Recognition, and Justice », dans John Christman et Joel Anderson (éd.), *Autonomy and the Challenges to Liberalism*, Cambridge, Cambridge University Press, 2005, p. 127-149.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 128.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 127. Nous traduisons.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 128. Nous traduisons.

<sup>5</sup> Voir par exemple Catriona Mackenzie et Natalie Stoljar (éd.), *Relational Autonomy : Feminist Perspectives on Autonomy, Agency and the Social Self*, New York, Oxford University Press, 2000.

<sup>6</sup> Catriona Mackenzie et Natalie Stoljar, « Introduction : Autonomy Refigured », dans Catriona Mackenzie et Natalie Stoljar (éd.), *Relational Autonomy, op. cit.*, p. 4. Nous traduisons.

<sup>7</sup> *Ibid.*

<sup>8</sup> Linda Barclay, « Autonomy and the social self », dans Catriona Mackenzie et Natalie Stoljar (éd.), *Relational Autonomy, op. cit.*, p. 52. Nous traduisons.

qui existe seulement dans un contexte de relations sociales qui la soutiennent, et seulement en conjonction avec le sentiment intérieur d'être autonome »<sup>1</sup>. Ainsi, il n'est pas question de prôner, selon une approche individualiste, l'autosuffisance stricte des individus dont l'objectif serait de réussir à « faire sans les autres », ni de rejeter toute forme d'autonomie suivant une approche cette fois-ci holiste selon laquelle les individus se verraient absorbés par la société comme un tout, sans possibilité d'action aucune. L'idée ici est de reconnaître *l'interdépendance* fondamentale des individus les uns avec les autres, et le fait que, loin de constituer une entrave à leur liberté, c'est à travers elle que les individus peuvent advenir en tant que tel et ainsi accéder à leur autonomie. Cette conception positive de la dépendance reconnaît ainsi « le fait que nous soyons d'abord des êtres de rapports, donc précisément des êtres sociaux, et que c'est toujours de l'intérieur de ces rapports que nous émergeons et que nous nous formons en tant qu'individus »<sup>2</sup>.

Si nous sommes des êtres ancrés socialement et donc dépendants les uns des autres dans les multiples relations que nous tissons dans notre environnement commun, la question réside de savoir ce qui caractérise précisément ces rapports pour qu'ils soient véritablement sociaux, pour que cette relation d'interdépendance soit vertueuse ? Comprendre en quoi consiste précisément la dépendance positive fondée sur le concept d'autonomie relationnelle, c'est également permettre de décrypter en quoi consiste la coopération en tant que forme rationnelle du social<sup>3</sup>. Pour y répondre, nous nous appuyerons sur les travaux de F. Fischbach qui montre que pour que des rapports soient véritablement sociaux, les individus ne doivent pas œuvrer à satisfaire leurs besoins et leurs attentes les uns *à côté* des autres, de façon statique, mais dans une relation inter-dynamique c'est-à-dire les uns *avec* les autres. Ce résultat provient notamment de la distinction effectuée par Heidegger entre d'une part le *Mitsein*, c'est-à-dire l'« être-avec » qui correspond à la « structure fondamentale de l'existence » des individus, et d'autre part le *Miteinandersein*, l'« être-ensemble » qui ne constitue quant à lui qu'« une forme imparfaite, déficiente ou approximative »<sup>4</sup> de cette existence. En effet, pour Heidegger, « être ensemble » ou dit autrement, être les uns à côté des autres, désigne l'état de rapports où les individus ne se reconnaissent pas mutuellement comme des êtres ayant besoin les uns des autres pour satisfaire leurs intérêts. Il signifie

---

<sup>1</sup> Jennifer Nedelsky, « Reconceiving Autonomy : Sources, Thoughts, and Possibilities », *Yale Journal of Law and Feminism*, Vol. 1, n° 1, printemps 1989, p. 25, cité dans Joel Anderson et Axel Honneth, « Autonomy, Vulnerability, Recognition, and Justice », art. cit., p. 129. Nous traduisons.

<sup>2</sup> Franck Fischbach, *Le sens du social*, op. cit., p. 20.

<sup>3</sup> Franck Fischbach, *Qu'est-ce qu'un gouvernement socialiste ? : Ce qui est vivant et ce qui est mort dans le socialisme*, Montréal, Lux, 2017, p. 163.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 172.

simplement que les êtres peuvent coexister les uns avec les autres de façon juxtaposée, passive et indifférente. Au contraire, l'« être-avec » reconnaît que « les hommes se nécessitent les uns les autres pour satisfaire les besoins qui sont les leurs, et c'est pourquoi ils sont des êtres capables de se reconnaître en tant qu'existant les uns pour les autres »<sup>1</sup>. De sorte que ce qui caractérise fondamentalement des rapports sociaux efficaces et vertueux, ce qui déclenche selon F. Fischbach des rapports sociaux rationnels, c'est-à-dire coopératifs, c'est le principe de réciprocité, le fait que les individus œuvrent les uns avec les autres et se reconnaissent mutuellement comme indispensables à la satisfaction de leurs intérêts. C'est l'idée d'une « reconnaissance réciproque en tant qu'êtres de besoins [qui] signifie également la reconnaissance de ce que ces êtres se complètent mutuellement et qu'ils le doivent s'ils veulent pouvoir satisfaire les besoins et les attentes qui sont les leurs »<sup>2</sup>.

Entrer dans de tels rapports coopératifs, c'est-à-dire de dépendance positive, ne signifie en rien devoir abandonner son individualité pour se consacrer à ce « rapport du “besoin mutuel” »<sup>3</sup>, car c'est au contraire par le biais de ces rapports que les individus adviennent en tant que tels, dans leur singularité. En effet, le fait d'être-avec l'autre dans l'accomplissement de la tâche implique l'idée de la nécessité de l'autre pour accomplir cette tâche, et donc celle d'une œuvre commune que l'on ne peut accomplir que de façon collective. Les rapports sociaux coopératifs révèlent ainsi le rôle spécifique que chaque individu joue dans l'œuvre commune, en ce qu'il apporte par ses connaissances particulières une contribution spécifique que nul autre ne pourrait produire. La coopération n'implique pas des individus interchangeables et anonymes qui travailleraient les uns avec les autres de façon indifférente, mais des individus singuliers qui dans leur spécificité apportent chacun une pierre indispensable à l'édifice, et qui ce faisant, affirment par le travail collaboratif leur individualité. Autrement dit, « l'implication commune dans la tâche collective est telle qu'elle rend manifeste le rôle indispensable de chacun [...] en tant que chacun ne rend possible l'accomplissement de la tâche commune que parce qu'il en prend une part absolument singulière et, à ce titre, parfaitement indispensable »<sup>4</sup>.

D'après F. Fischbach qui se tourne cette fois-ci vers Hegel, la traduction sémantique des relations sociales rationnelles, c'est-à-dire coopératives, consiste en ce qu'un individu faisant partie d'un collectif puisse dire « Je » en même temps que « Nous », sans que l'un

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 173.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 172.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 170.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 178.

n'exclue l'autre. « L'autonomie des acteurs et leur coopération se concilient de telle sorte que les décisions prises peuvent être exprimées à la première personne aussi bien du singulier que du pluriel »<sup>1</sup>. Une difficulté que rencontre la Scop dans sa concrétisation, comme nous allons l'expliciter dans la sous-partie suivante après ce rappel théorique. La coopération a ainsi ceci de spécifique et de puissant que le « Je » et le « Nous » s'expriment simultanément, contrairement à la simple association par exemple, dont l'expression sémantique se traduit par l'alternative du « Je » ou du « Nous », l'usage de l'un excluant de fait l'autre. En effet, dans le cadre de l'association, le « Je » et le « Nous » sont autonomes : un individu disant « Nous » se place comme représentant du collectif et évacue par là même son individualité, mais lorsqu'il cesse d'invoquer le « Nous » du collectif, il bascule vers le « Je » individuel, le « Je » de membre du collectif qui ne peut plus signifier le « Nous » rassemblé. À l'inverse, d'après Hegel, la coopération implique « un Je qui est un Nous, et un Nous qui est un Je », où le « Nous » ne doit pas être artificiel, c'est-à-dire un simple « Nous » agrégatif issu d'un accord extrinsèque, mais un « Nous » social, relationnel, issu « des représentations communes ou des significations partagées »<sup>2</sup>. Plus exactement, « le “Nous” n'est pas dans le produit de l'accord ou de la négociation, il est dans la négociation elle-même, c'est-à-dire qu'il est dans la pratique même des individus en tant que cette pratique est une *coopération* »<sup>3</sup>. À l'image de la coopérative ouvrière de production, où le « Nous » est exprimé non pas à l'issue de la négociation, mais dès le début de l'expérience coopérative : le « Nous » se construit avec la coopérative qui elle-même n'est que coopération.

Selon F. Fischbach, cette sémantique de la coopération, par laquelle on doit « pouvoir penser un Nous qui est un Je et, *en même temps*, un Je qui est Nous »<sup>4</sup>, ne peut être suffisante et doit impérativement s'accompagner d'une « pragmatique du Nous »<sup>5</sup>. Celle-ci trouve sa meilleure expression « dans l'expérience fondamentale de la coopération et du travailler ensemble »<sup>6</sup> autrement dit dans le travail comme forme de vie coopérative. Comme nous l'avons souligné plus haut, la coopération correspond en effet à « une exigence immanente au travail »<sup>7</sup>, de sorte qu'en théorie, la pratique du travail devrait correspondre dans sa forme la plus efficiente à la pratique de la coopération même. Le travail constitue ainsi la forme la plus aboutie et la plus représentative de la coopération. Par conséquent, la Scop se présente comme

---

<sup>1</sup> Franck Fischbach, *Le sens du social*, *op. cit.*, p. 205.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 207.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 214.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 218.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 219.

<sup>6</sup> *Ibid.*

<sup>7</sup> *Ibid.*, p. 144.

une expérience qui a pour objectif d'organiser le travail de telle sorte qu'il se rapproche de sa forme efficiente, c'est-à-dire de la coopération en tant que norme qui structure les pratiques sociales. Comme l'explique F. Fischbach, en réponse à ceux qui estimeront que sa définition du travail comme matérialisation de la coopération est par trop « idyllique », « la norme de la coopération [...] semble être impliquée par l'idée même du travail », ce qui a pour conséquence qu'« il est et [qu']il sera toujours possible de lutter contre la mise en concurrence *au nom de la coopération* »<sup>1</sup>, comme propose de le faire les Scop.

### ***B3. Entre individus et collectif : la difficulté de faire émerger et vivre le « nous »***

Si la coopération correspond à la forme « idyllique » ou accomplie du travail, il n'en demeure pas moins qu'elle reste laborieuse à mettre en œuvre de façon efficiente. Malgré sa force structurante au sein des Scop, la coopération comme ensemble de rapports de dépendance positive entre les individus, qui se base sur le concept d'autonomie relationnelle et qui prône l'être-avec plutôt que le simple être-ensemble, est un processus dynamique nécessitant d'être constamment réaffirmé dans la pratique quotidienne du travail. On constate dans chacune des trois Scop une dynamique fructueuse entre ce que F. Fischbach appelle d'une part la « sémantique du Nous », et d'autre part la « pragmatique du Nous ».

L'expérience de la coopération se traduit d'abord dans les discours par la possibilité évoquée d'être à la fois un travailleur qui apporte un savoir-faire et une dynamique essentiels à la coopérative, et une communauté qui partage l'expérience collective de la construction d'une Scop. Une salariée de GCE explique par exemple voir les choses différemment au sein de la coopérative, car elle estime qu'« on travaille pour soi, pour ses collègues, pour tout – on travaille ensemble ». Un travail (pour le) collectif qui au final est « autrement [plus] reconnaissant que d'être dans une simple entreprise, et où il y aura le patron qui est le patron, et le salarié qui reste le salarié »<sup>2</sup>. Ce témoignage montre d'abord comment, contrairement aux entreprises non-coopératives, où chaque travailleur est renvoyé directement à son individualité (un salarié reste un salarié par exemple), et où le « Nous » n'est finalement qu'un groupe artificiel d'individus qui partagent simplement le même employeur, le processus de coopération au sein des Scop permet à chaque individu de participer à un travail commun, où le « Nous » est véritablement social. Il atteste également que, loin d'absorber les salariés dans un collectif qui les rendrait anonymes

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 145.

<sup>2</sup> Entretien GCE n° 2.

et interchangeables, ce processus leur permet de manifester le rôle spécifique et indispensable qu'ils jouent individuellement dans la construction collective de la Scop, et ainsi d'affirmer leur individualité en même temps que leur appartenance à la communauté de coopérateurs. La simultanéité du « Je » et du « Nous » qu'exprime ce témoignage se manifeste également par le biais de métaphores qui insistent sur la dialectique associant les individus dont les contributions singulières sont indispensables d'une part, et le collectif d'autre part. Par exemple, celle du navire où coopèrent les différents matelots réunis au sein d'un équipage pour tracer la route. Comme « je dis souvent », raconte le PDG de la Scop GCE, « on est sur le même bateau, si on rame dans le bon sens ensemble, tous ensemble, on ira beaucoup plus loin », d'où l'importance selon lui de la « solidarité », du « partage » et de « l'intérêt collectif »<sup>1</sup>. Ou encore, celle du « bonhomme » détaillée par une ouvrière de la Fonderie pour qui :

« il faut quelqu'un qui fasse la tête. [Dessine un bonhomme]. Là d'accord, t'as les bras, on a les manuels. Et t'as ceux qui marchent beaucoup, c'est-à-dire, t'as ceux qui vont chercher maintenant, le travail à l'extérieur, les machins [barres d'aluminium]. C'est, si tu veux une Scop, pour moi la Scop Fonderie de la Bruche, tu représentes ça comme un bonhomme en entier. Il y a les manuels, il y a les intellectuels, il y a les pieds, ceux qui courent, et tout le monde participe, parce que ça fait partie d'une même personne »<sup>2</sup>.

Un collectif qui de ce point de vue, serait constitué d'un ensemble de travailleurs aux compétences différentes et mais chacune indispensable pour accomplir l'entreprise commune de la coopérative ouvrière de production. Puisqu'en effet, comme le rappelle une salariée de la Fonderie, au sein de la Scop, « tout le monde sert à quelque chose »<sup>3</sup>.

Or, cette sémantique du « Nous » qui transparaît dans certains discours se heurte aux difficultés que présente la mise en œuvre de la coopération, dont l'exigence met fortement en tension les rapports sociaux au sein des Scop qui naviguent entre le « Nous » relationnel et le « Nous » artificiel de la simple association, de l'être-avec, ou encore, de ce que F. Fischbach qualifie, reprenant Heidegger, de « On »<sup>4</sup>. Le « On » permet en effet de qualifier les situations où les individus sont juxtaposés de façon aléatoire, sans importance, dans un ensemble qui n'a pas d'ouvrage commun. Peu importe que cet individu soit mon collègue ou non, « on » travaillera toujours ensemble, les uns à côté des autres, dans cette entreprise. Au contraire, nous explique F. Fischbach, le « Nous » social tel qu'il s'exprime dans la coopération s'utilise « quand il s'agit de "l'implication commune" envers une Chose ou une affaire [...] qui est une tâche collective dont nous ne viendrons à bout que si nous nous lions positivement les uns aux

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 1.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 18.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 19.

<sup>4</sup> Franck Fischbach, *Qu'est-ce qu'un gouvernement socialiste ?*, op. cit., p. 177.

autres »<sup>1</sup>. Une tâche commune donc, qui permet à la fois d'identifier un « Nous », et de révéler le rôle indispensable de chacun dans l'accomplissement de cette tâche. Ce qui différencie le « On » du « Nous » c'est donc l'identification d'une « Chose » selon Heidegger, ou pour reprendre les explications de F. Fischbach, d'une « tâche collective », d'une « œuvre commune ».

Or, comme mentionné plus haut, le travail constitue en lui-même une tâche collective qui en théorie, devrait permettre aux individus de former un « Nous » social. Une coopération « naturelle », comme l'exprime un salarié de GCE selon qui la Scop « c'est pas "moi", c'est "nous", on est à plusieurs. Donc c'est naturel, il y a rien de fantastique. [...] C'est la différence entre une entreprise et une Scop »<sup>2</sup>. Si l'enjeu est de transformer le travail tel qu'il s'organise aujourd'hui sous le capitalisme néolibéral, où le déficit de « tâche collective » s'exprime sémantiquement par le recours au « On », les Scop proposent justement la construction d'une entreprise commune autour de laquelle peut se forger un « Nous » relationnel, celle d'une forme de vie démocratique au travail. Dans ces expériences coopératives, la relation dynamique entre la « sémantique du Nous » et la « pragmatique du Nous » se perçoit dans la référence qui est systématiquement faite au « projet » collectif qui unit les coopérateurs. Ce, avant même que la Scop soit formée, comme en témoigne une ouvrière retraitée qui raconte qu'« on a tenu ensemble, [...] on était vraiment un groupe, on s'est vraiment très très très bien entendu, on n'a pas lâché les bras, on a tenu » jusqu'à la création de la Scop, « et après oh la la la, quand on a ouvert l'usine, quel plaisir de... ah que c'était une ambiance »<sup>3</sup>. Un projet collectif qui unit les travailleurs avant même qu'il soit mis en œuvre, et qui va par la suite modifier leur comportement au sein de l'entreprise. Par exemple, on explique au sein de la Scop GCE « il y a peut-être [pas] de carriéristes » car « même si effectivement les gens veulent évoluer » comme partout, « on a quand même dans l'esprit de, de faire avancer GCE » entendu comme entreprise commune, « de le faire de manière plus collective [appuyé] que dans les grands groupes où les gens veulent peut-être [...] se faire muter rapidement pour avoir un autre poste. [...] Après bien sûr, individuellement, les gens s'ils peuvent évoluer, ils sont très contents aussi. Mais [...] il y a quand même plus un projet collectif au sein d'une Scop que, que dans d'autres structures »<sup>4</sup>. De sorte que d'après un autre coopérateur, « quand vous travaillez – c'est une façon totalement différente de travailler. L'unité c'est important, vous [n']êtes jamais seul dans votre travail, vous [n']êtes jamais seul dans vos soucis »<sup>5</sup>. En effet, il y a « beaucoup de coopération. [...] [U]n gars qui a un souci, vous avez deux dépanneurs qui vont peut-être l'aider » car « quand quelqu'un a un problème, c'est le problème de tout le monde, et ça [...] dans

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 6.

<sup>4</sup> Entretien GCE n° 1.

<sup>5</sup> Entretien GCE n° 5.

d'autres entreprises, c'est pas le cas »<sup>1</sup>. De même, si vous faites une erreur dans votre travail, « c'est nous tous, c'est pas quelqu'un »<sup>2</sup> seulement qui sera concerné. Ce projet collectif autour duquel se mobilisent les coopérateurs donne, pour reprendre les mots d'un salarié, « une certaine force »<sup>3</sup>, c'est-à-dire une certaine puissance sociale permettant de maintenir actif ce « nous » relationnel.

Pourtant, la tension évoquée entre ce « Nous » et le « On » peut rapidement basculer en défaveur de la coopération. Loin d'être une constante, on remarque en effet, dans les différentes expériences coopératives observées, que la mise en œuvre de la coopération est fluctuante en fonction de multiples variables telles que le temps, le nombre de salariés, la perte de sens, la motivation personnelle etc. Autant de critères d'essoufflement d'une dynamique qui pour survivre se doit pourtant d'être constamment entretenue et animée. L'un des fondateurs de GCE estime ainsi qu'« on peut pas comparer une entreprise de cette taille, classique » avec la Scop à ses débuts, car aujourd'hui « l'individualisme est beaucoup plus prononcé ». C'est ce qui l'« avait très surpris » au départ, le fait « qu'il y ait cette unité ». Selon lui, « on se sentait vraiment...une équipe ! »<sup>4</sup>. De fait, le passage est rapide entre un collectif uni autour d'un projet commun, et son délitement dû à un déficit « d'« implication commune » envers [la] Chose »<sup>5</sup>, plus précisément au fait que les individus ne voit plus dans la Scop une tâche collective qui les relie. Les travailleurs ne sont plus dans les faits des coopérateurs, mais des salariés qui travaillent les uns à côté des autres, de façon passive et indifférente, sans être mus par un projet commun. Ce basculement vers le « On », qui n'est pas irrémédiable, peut certainement prendre plusieurs chemins. Dans les Scop que nous avons observées, et en particulier chez les plus grandes et plus anciennes, GCE et la Fonderie, le risque provient du décalage que peuvent ressentir certains groupes de salariés contre d'autres : ceux qui continuent d'affirmer un « Nous » coopératif, et ceux qui ne reconnaissant plus dans la Scop une entreprise commune – et ce pour de multiples raisons – se contentent de dire « On ».

La Scop se retrouve ainsi entre un « On » désenchanté, et un « Nous » certes relationnel, mais rétréci et paradoxalement excluant. Comme l'explique un coopérateur de GCE, si « vous mettez une personne qui n'adhère pas à ça, forcément, elle va s'exclure d'elle-même. C'est pas possible »<sup>6</sup>. Cette déconnexion a pour effet de remettre en cause l'équilibre coopératif, lequel

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Franck Fischbach, *Qu'est-ce qu'un gouvernement socialiste ?*, op. cit., p. 177.

<sup>6</sup> Entretien GCE n° 5.

ne peut perdurer si seulement une partie des salariés coopère à la construction de cette expérience de démocratie au travail. Un retraité de la Fonderie raconte ainsi comment au départ, à « quarante [ouvriers], tu gères » parce qu'à l'époque, « tout le monde se connaissait, [...] c'était tous ceux du départ, ils avaient tous le même intérêt ». Puis, lorsqu'est arrivée la nouvelle vague de recrutement, qui n'a pas été mue par le projet collectif de la Scop, mais plutôt par l'intérêt de trouver un travail lambda lui permettant de vivre, « ça a commencé à partir en vrille »<sup>1</sup>. Un autre coopérateur de la Fonderie estime que dans la coopérative, « il faut que tout le monde se raccroche au même wagon. Si vous avez une équipe, une dizaine de personnes qui n'accrochent pas », cela ne peut plus fonctionner. Selon lui, c'est même « au PDG ou à la direction de transformer [ces personnes], de les tirer vers eux pour qu'[elles] commencent à suivre »<sup>2</sup>, c'est-à-dire à se raccrocher au wagon, à faire à nouveau partie du « Nous » coopératif. Une salariée de la Fonderie, déçue par la tournure qu'a pris la Scop, a « l'impression qu'il y a un noyau qui s'est formé là-bas et qui pense que cette entreprise, c'est la leur, et plus au collectif ». Reconnaisant au PDG actuel – un ouvrier présent depuis les débuts de la coopérative – une grande capacité de gestion, elle se demande malgré tout s'« il ne se l'approprie pas trop non plus ? Et au détriment du collectif ? »<sup>3</sup>. Une Scop à double vitesse donc, qui préoccupe également le PDG lui-même. Il raconte ainsi, faisant écho au témoignage de cette coopératrice, que le projet de Scop, qui s'est « fait naturellement et collectivement au départ », a ensuite été « [davantage] porté par quelques anciens, et était moins collectif ». Pour lui, « la difficulté à laquelle [ils étaient confrontés] – mais c'est la difficulté d'aujourd'hui encore – et peut-être [...] plus aujourd'hui, c'est que le projet il est toujours collectif, mais il est porté [...] proportionnellement, par moins de personnes »<sup>4</sup>.

Le glissement du « Nous » vers le « On », et le décalage qu'il produit au sein des Scop, témoignent de la difficulté de faire émerger ce « Nous » coopératif d'une part, et de le faire vivre et perdurer d'autre part. La coopération telle que nous l'avons définie demeure toutefois une norme structurante des Scop, et ce d'autant plus qu'elle est immanente à l'activité même de travail. Avec celle de la participation, elle fixe le cadre dans lequel les pratiques sociales au sein des Scop peuvent se développer. Les exigences de participation et de coopération ont en commun et comme particularités d'être écrites (c'est-à-dire de figurer formellement dans les statuts des coopératives), de se développer au-delà des règles prescriptives comme de véritables modes de vie aux formes mouvantes et en constant réajustement, et de qualifier directement les coopératives puisqu'elles figurent dans l'appellation même des Sociétés Coopératives et Participatives (ce qui n'était pas entièrement le cas de l'ancienne

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 7.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 27.

dénomination de « coopérative ouvrière de production »). Ces deux normes principales sont toutefois accompagnées d'une troisième, celle de « l'esprit Scop », dont le caractère informel et impalpable la rend abstraite et difficile à accepter comme véritable norme structurante. Pourtant, tout comme la participation et la coopération, elle constitue un principe sans lequel la Scop ne pourrait être ce qu'elle prétend.

## **C. Faire vivre « l'esprit Scop »**

### ***C1. Les « valeurs » de la Scop : spéculation ou réalité vécue ?***

Si la coopération et la participation sont des normes particulièrement saillantes en ce qu'elles figurent dans les statuts par écrit et dans le qualificatif même de « Scop », elles ne sont pas pour autant celles que vont spontanément revendiquer les coopérateurs lorsqu'il est question de donner leur avis sur les principes qui structurent les coopératives. Ainsi, ce n'est pas le fait de participer davantage, ou de coopérer entre travailleurs qui est mentionné, mais l'idée que les coopératives sont des entreprises où règne avant tout ce qui est appelé un « esprit Scop ». Cette expression, directement issue des coopérateurs eux-mêmes et de leur expérience au travail, a la particularité d'être ni écrite dans les statuts, ni définie clairement dans un texte quelconque et d'être utilisée sans concertation par les travailleurs dans les trois Scop observées. Elle constitue ainsi une sorte d'adage, sans contenu normatif précis, qui correspond finalement au différentiel entre l'application stricto sensu des statuts coopératifs et la Scop comme forme de vie, c'est-à-dire tout ce qui est au-delà des règles énumérées et finies (que nous avons qualifiées plus haut de « discrètes »). Plus précisément, ce sont les manières d'être, les manières de faire, l'état d'esprit, les valeurs, les interprétations également, qui animent le projet coopératif et orientent son développement. On comprend dès lors que l'« esprit Scop » contient sans le dire les principes de la coopération et de la participation en tant que normes continues, c'est-à-dire dans leurs modalités infinies de transposition et d'adaptation (au-delà des règles strictes, on peut participer et coopérer au quotidien de multiples façons). Il se situe également, comme nous l'avons posé en début de chapitre, à l'extrémité du continuum que nous avons proposé de dérouler selon le degré de formalisme des différentes normes qui structurent la Scop. Débutant avec les textes législatifs formels, ce continuum finit avec un ensemble de règles de vie informelles, issues directement de la façon dont les coopérateurs s'approprient la forme de vie coopérative au travail, et qu'ils qualifient spontanément d'« esprit Scop ».

Le terme d'« esprit » indique dans son sens premier un « souffle vital » ou un « principe de vie »<sup>1</sup>, signification que nous retiendrons pour définir l'expression d'« esprit Scop ». Il correspond dans notre cas à un ensemble de valeurs rattachées à la coopération ouvrière qui doivent nécessairement animer les pratiques sociales au sein des Scop. Il semblerait que sans cet « esprit Scop » – ce souffle tant revendiqué par les travailleurs – les coopératives de production ne pourraient prétendre être ce qu'elles sont, c'est-à-dire des expériences de démocratie au travail par le biais de la participation et de la coopération. C'est en cela qu'il convient de souligner que l'« esprit Scop », qui ne constitue pas un principe légal en soi, fait partie des normes structurantes de la Scop, au sens de R. Jaeggi : une norme « éthique-fonctionnelle »<sup>2</sup>, c'est-à-dire une exigence qui est directement imposée par les objectifs que vise la Scop et qu'il lui incombe de remplir. L'« esprit Scop » donne forme au travail en coopérative, et constitue aussi par là même un critère pouvant servir, tout comme la coopération et la participation, à la critique de la Scop comme forme de vie.

C'est ainsi que nous choisirons de définir l'« esprit Scop » comme un ensemble de valeurs qui sont fondamentalement ancrées dans la vie quotidienne des coopératives de production, notamment en ce qu'elles encadrent et structurent les pratiques sociales qui se déploient en leur sein. L'« esprit Scop » a donc cette particularité d'être un ensemble d'idées qui doivent trouver leur application dans la vie réelle des travailleurs, et ce à travers de multiples canaux qui ne sont pas strictement définis et qui doivent être explorés. Cet « esprit » constitue également une forme de justification de l'engagement des coopérateurs dans la Scop, puisqu'il est souvent présenté par ceux-ci comme l'atout qui permet de différencier ce type d'entreprises des sociétés classiques. Il constitue ainsi l'un des arguments avancés dans le cadre des registres de justification « militant » et surtout « relationnel » que nous avons décrits.

L'« esprit Scop » se caractérise en particulier par sa malléabilité et son extensibilité qui permettent aux salariés de l'invoquer dans de multiples situations, et de façon différente en fonction des personnes. Cependant, il existe un socle sur lequel s'appuie l'éventail des valeurs liées à la Scop, dont il est attendu qu'elles se matérialisent dans la vie quotidienne. Des valeurs qui vont de l'importance qui se doit d'être donnée aux « petites attentions », jugées trop peu nombreuses par certains, avec l'idée par exemple de distribuer un chocolat de

---

<sup>1</sup> Définition de « esprit », Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (Cntrl), Portail lexical du CNRS, <http://cnrtl.fr/definition/esprit>, consulté le 15 décembre 2018.

<sup>2</sup> Rahel Jaeggi, « Towards an Immanent Critique of Forms of Life », art. cit., p. 20.

Pâques à tous les salariés<sup>1</sup>, au fait de s'entraider dans les épreuves de la vie quotidienne, comme par exemple embaucher des individus dans des situations sociales difficiles<sup>2</sup>. Ce socle se caractérise ainsi de façon très large par l'exigence d'un traitement « humain » des situations et des personnes dans l'activité quotidienne du travail, renvoyant en aux propos tenus dans le chapitre 1. Il peut être revendiqué de façon très directe, comme c'est le cas d'un coopérateur de GCE pour qui les valeurs de la Scop correspondent de façon générale à des « valeurs humaines »<sup>3</sup>. Il peut intervenir également à des niveaux plus précis, comme les relations sociales dans le travail (certains expliquent qu'« il faut quand même avoir un rapport humain »<sup>4</sup> et d'autres rappellent l'importance de « la relation humaine, en direct »<sup>5</sup> dans la Scop), le fonctionnement de l'entreprise (une manière de fonctionner qui est « très, très humaine »<sup>6</sup> d'après un salarié de GCE), ou encore le comportement des personnes responsables (une coopératrice de la Fonderie explique qu'« ils sont humains. Quand t'as vraiment un problème, que tu expliques, ils sont humains »<sup>7</sup> tandis que pour un salarié de GCE, « les gens qui sont à la tête de notre Scop, sont des gens très humains »<sup>8</sup>). Une salariée de la Fonderie précise que ses attentes vis-à-vis de la Scop résident essentiellement dans « le côté humain »<sup>9</sup>, une dimension qui constitue également pour d'autres salariés un facteur essentiel pour différencier les Scop des autres entreprises classiques. En témoigne une jeune coopératrice de la Fonderie pour qui « il y a un côté beaucoup plus humain [...] dans la Scop que dans les autres entreprises »<sup>10</sup>, ou le PDG de GCE qui estime que les Scop sont différentes « des petites structures, [...] ou alors des grosses structures aussi, où il n'y a pas ce rapport humain qui est le même »<sup>11</sup>. Un « esprit Scop » qui repose essentiellement sur la conviction d'un traitement « humain » des situations et des personnes, qui se traduit directement dans les pratiques au travail, mais aussi dans le regard que les salariés portent sur eux-mêmes. Un retraité de la Fonderie, déjà cité, raconte ainsi que dans la Scop et contrairement à des expériences passées dans des entreprises classiques, « j'étais un être humain »<sup>12</sup>.

D'après les coopérateurs, cet « esprit Scop » se décline de multiples façons, et se décèle en particulier dans le déroulement de la vie quotidienne au travail. Des salariés

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 29.

<sup>2</sup> Voir entretiens n° 8, 10, 17 et 27 par exemple.

<sup>3</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 15.

<sup>6</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>8</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>9</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>10</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>11</sup> Entretien GCE n° 1

<sup>12</sup> Entretien FdB n° 10

évoquent à plusieurs reprises par exemple le fait que le PDG salue systématiquement tout le monde le matin, les responsables d'atelier aussi bien que les ouvriers. Dans la Scop, il y a :

« quand même un autre état d'esprit je trouve. Rien qu'au niveau rapports quoi : j'ai jamais vu [le PDG] le matin passer sans me saluer, même s'il ne me tendait pas la main. Des fois bon moi j'étais occupé dans mon truc, mais il me disait de loin, "bonjour François, ça va ?", ah oui, oui. Bon, [avant dans les autres entreprises], ça dépendait des chefs. Il y en a qui ne se mélangeaient pas au petit peuple »<sup>1</sup>.

Un esprit qui passe également par le fait d'aider les personnes dans des situations sociales difficiles, ou encore d'éviter les licenciements dans la mesure du possible. Après avoir raconté l'anecdote d'un jeune travailleur embauché alors qu'il était en difficulté, et qui a commis plusieurs fois des fautes professionnelles sans se faire licencier, un salarié de la Fonderie nous explique que selon lui, « rester dans le social », « c'est quand même un esprit Scop », c'est-à-dire que « ça fait partie de la Scop »<sup>2</sup>. Pour ce qui est des licenciements, « le but c'est qu'il y en ait pas, c'est vraiment l'esprit de la Scop quoi [...] c'est une valeur de la Scop »<sup>3</sup>. L'entraide relève aussi de cette dimension humaine qui caractérise les coopératives : « c'est cet esprit », assure ainsi un coopérateur, « je veux dire [...], j'ai un problème, je viens te voir, tu m'aides [...]. Voilà, l'esprit, c'est ça ! »<sup>4</sup>. L'exigence de l'« esprit Scop » se décèle enfin dans les recrutements, puisque les coopératives embauchent des individus qui, en plus de leurs compétences de travail, possèdent cet état d'esprit, c'est-à-dire cet ensemble de valeurs qui justifient l'adhésion au mouvement coopératif. Un salarié assure que pour travailler dans une Scop, « il faut être coopérateur dans l'esprit »<sup>5</sup>. Le PDG de la Fonderie explique ainsi que :

« en plus des compétences nécessaires, sur des postes à responsabilité, on va quand même essayer de trouver aussi l'état d'esprit qui puisse être en adéquation avec les valeurs coopératives. Ce qui n'est pas évident. Déjà certaines compétences, c'est loin d'être évident, et quand on ajoute les compétences aux valeurs coopératives ! [...] ça devient pour certains recrutements très difficile »<sup>6</sup>.

Le qualificatif d'« humain » a le désavantage, par son caractère vaste et flou, de diluer l'« esprit Scop » dans des revendications trop grandes pour qu'il puisse être performant. Avoir un « côté humain » cela peut à la fois tout dire, et ne rien dire, au risque de le cantonner à des grands discours sans qu'aucune pratique précise ne puisse être instaurée. Pourtant, l'usage par les coopérateurs du terme « humain » pour traduire leurs attentes, est tout à fait

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>4</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>5</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 27.

révéléateur des mécanismes aliénants dont les travailleurs font l'objet, et des aspirations que portent les expériences coopératives et participatives de démocratie au travail. L'adjectif « humain » se définit d'abord comme étant ce qui est propre à l'homme<sup>1</sup>. Dans le cas des coopérateurs, il est utilisé pour qualifier ce « qui est à l'échelle de l'homme, qui respecte sa nature, ses besoins », mais aussi ce « qui fait preuve d'indulgence, de compréhension envers les autres hommes »<sup>2</sup>. On comprend dès lors que l'« esprit Scop » peut prendre, en plus des quelques exemples développés auparavant, une infinité de formes puisqu'il désigne aussi les manières d'être et de faire, les attitudes envers les autres. C'est pourquoi il est si facilement évoqué par les salariés qui l'utilisent à la fois pour désigner ces pratiques par lesquelles ils se sentent reconnus comme êtres humains, et pour critiquer les Scop qui ne seraient plus fidèles à leur « esprit » initial. La revendication d'un traitement « humain » rappelle ainsi que dans la sphère du travail telle qu'elle s'organise sous le capitalisme néolibéral, les travailleurs ne sont pas traités comme des humains, des êtres singuliers dotés de besoins, mais bien comme des sujets anonymes et interchangeables, à soumettre aux logiques de l'accumulation et du profit, et mobilisables à tout moment. Comme nous l'avons décrit dans le chapitre 1, les travailleurs deviennent, dans ce type d'organisation du travail, des sujets néolibéraux « extrait[s] et abstrait[s] du monde »<sup>3</sup>. D'où la revendication des coopérateurs de sortir de cette « *ultrasubjectivation* »<sup>4</sup>, et de pouvoir travailler dans un environnement où ils sont reconnus comme êtres humains avant d'être une force de travail.

L'« esprit Scop », c'est-à-dire le « souffle vital » qui les anime, constitue une troisième norme qui structure les pratiques sociales des coopératives, et sans lesquelles elles ne pourraient être ce qu'elles sont. C'est une exigence qui, contrairement à la coopération et à la participation, émane directement des discours des coopérateurs qui ont forgé cette expression pour faire sens de leur volonté de s'extraire de leur enfermement dans un sujet néolibéral, et de s'affirmer et s'épanouir d'abord en tant qu'être humain au travail. Elle n'est pas une règle écrite et statutaire, mais un cadre de pensée qui structure les pratiques. Un « principe de vie » qui doit justement se vivre au quotidien. Comme l'explique un coopérateur, la Scop, « c'est un esprit, il faut le vivre pour le savoir. J'ai eu de la chance de le vivre. [...] C'est une façon

---

<sup>1</sup> Définition de « humain », Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (Cntrl), Portail lexical du CNRS, <http://www.cnrtl.fr/definition/humain>, consulté le 15 décembre 2018.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Franck Fischbach, *La privation de monde : Temps, espace et capital*, Paris, Vrin, 2011, p. 39.

<sup>4</sup> Pierre Dardot et Christian Laval, *La nouvelle raison du monde : Essai sur la société néolibérale*, Paris, La Découverte, 2010 [2009], p. 437.

totale­ment diffé­rente de tra­vailler »<sup>1</sup>. Tou­jours selon lui, « sans esprit coopé­rateur, vous n’arri­verez pas à tra­vailler dans une coopé­rative, vous serez tou­jours décalé par rap­port aux autres [...] Il faut don­ner partout quand on tra­vailler­ait mais [dans une coopé­rative], il faut don­ner d’une fa­çon diffé­rente. C’est une fa­çon diffé­rente, c’est un *esprit*, un esprit de tra­vail »<sup>2</sup>. Il existe une mul­titude d’exem­ples de ce que peut consti­tuer un « esprit Scop », c’est-à-dire une atten­tion par­ti­cu­lière à l’hu­main. En re­vanche, une valeur est sou­vent men­tionnée par les coopé­rateurs en lien avec l’« esprit Scop » et reste par­ti­cu­lière­ment asso­ciée au mou­ve­ment coopé­ratif, celle de la soli­darité.

## ***C2. La soli­darité intra- et inter-Scop***

Bien qu’appar­te­nant au champ de l’Éco­nomie So­ciale et Soli­daire et étant sou­vent asso­ciées à des pra­tiques de soli­darité, les Scop ne relèvent pas de l’éco­nomie *soli­daire* mais de l’éco­nomie *so­ciale*. D’après Jean-Louis La­ville, si l’asso­cia­tion­nisme ouvrier a ini­tialement fait partie d’un projet « éco­nomie soli­daire ou frater­nitaire »<sup>3</sup>, son ins­ti­tu­tion­nalisation par le biais des coopé­ratives ouvrières et leur ins­crip­tion dans l’éco­nomie mar­chande, ont par­ti­cipé à leur dépoli­ti­sa­tion et ainsi à leur can­ton­nement dans l’éco­nomie so­ciale. Plu­tôt que de mettre au cœur de leur fonc­tion­nement des pra­tiques soli­daires in­no­vantes, elles au­raient en effet eu ten­dance à da­vantage valo­ri­ser « [leur] ac­tion éco­nomique et [leur] pré­sen­ce sur le mar­ché »<sup>4</sup>. Cette caté­gorisation des Scop dans l’éco­nomie so­ciale n’empêche cepen­dant pas les coopé­rateurs d’invo­quer, dans leurs dis­cours por­tant sur les prin­cipes qui orga­nisent les Scop, la valeur de soli­darité.

Raisonnant tout par­ti­cu­lière­ment avec les diffé­rentes normes que nous avons dé­vel­oppées jus­qu’à pré­sent, le concept de soli­darité se dé­finit de fa­çon som­maire comme un lien de dé­pen­dance ou de res­pon­sa­bilité mu­tu­elle entre les êtres hu­mains<sup>5</sup>. Ce concept tel qu’il est mo­bilisé par les Scop s’in­scrit spé­cifiquement dans l’hé­ritage so­cialiste, porté par un Pierre Leroux, qui mettra à jour cette no­tion dès 1840 en cou­plant dans sa pen­sée une forme de sécu­larisation de l’idée de la charité chré­tienne, et les dé­cou­vertes sci­en­ti­fiques de l’épo­que met­tant en évi­dence, au niveau phy­si­ologique, la coor­dina­tion na­turelle qui prévaut

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Philippe Chanial et Jean-Louis La­ville, « L’éco­nomie soli­daire : une ques­tion poli­ti­que », *Mou­ve­ments*, vol. 19, n° 1, 2002, p. 13. Voir égale­ment Jean-Louis La­ville, *L’éco­nomie so­ciale et soli­daire : Pra­tiques, théories, débats*, Paris, Points, 2016.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 16.

<sup>5</sup> Définition de « soli­darité », Centre Na­tional de Res­sources Textuelles et Lexicales (Cntrl), Portail lexical du CNRS, <http://www.cnrtl.fr/définition/solidarité>, consulté le 15 décembre 2018.

dans le fonctionnement des organismes vivants<sup>1</sup>. Puis, il sera publicisé par un Léon Bourgeois qui participera à ancrer cette notion dans le champ du politique avec son ouvrage *Solidarité* publié en 1896, dans lequel il développera la doctrine du solidarisme. Il a par la suite largement abreuvé le débat politique dans le cadre de l'émulation intellectuelle autour de l'idée de socialisme pendant les révolutions industrielles, et en particulier avec Charles Gide et son combat pour l'association coopérative et l'économie solidaire. Après être tombée en désuétude, ce n'est que depuis les années 1980 que cette « matrice intellectuelle » de la solidarité a resurgi en réponse à « la poussée de l'individualisme juridique et la résurgence offensive du libéralisme économique »<sup>2</sup>.

L'utilisation de la catégorie de solidarité par les coopérateurs ne relève pas d'un principe statutaire qui fixerait les règles d'une solidarité sociale pour établir les responsabilités de chacun ainsi que d'une forme de protection mutuelle, comme ce peut être le cas de la « dette sociale »<sup>3</sup> ou du « quasi-contrat »<sup>4</sup> solidariste. Elle procède davantage d'une valeur morale, c'est-à-dire d'un devoir moral d'entraide, d'assistance, de disponibilité etc. entre les différents membres du collectif, et qui doit se matérialiser en acte dans le travail au quotidien. Cela suppose l'existence d'un « nous » autour duquel se cimentent les relations de solidarité. En effet, d'après le philosophe Richard Rorty, l'impulsion de solidarité ne doit pas être considérée comme un caractère propre à l'essence humaine, « quelque chose en chacun de nous »<sup>5</sup>, mais comme quelque chose qui se déclenche au contact d'un « nous », où le « nous » n'est pas l'ensemble de l'espèce humaine, mais un petit collectif qui partage un ensemble de similarités permettant à chaque membre de dire qu'il est « l'un d'entre eux »<sup>6</sup>. Cette approche explique à la fois les poches de solidarité sporadiques qui peuvent se créer, qui découlent non pas d'un trait universel, mais d'un sentiment d'appartenance circonscrit, et le déficit de solidarité qui peut s'observer dans des situations où un « nous » a manqué de se construire.

Parmi les éléments qui caractérisent la Scop, un retraité de la Fonderie, qui a travaillé presque toute sa carrière dans une entreprise classique avant d'être licencié, raconte par exemple la force de l'entraide solidaire entre les coopérateurs, liée selon lui à cet « esprit Scop ». Seul dans son atelier, il se retrouvait souvent dans l'urgence à devoir décharger des

---

<sup>1</sup> Marie-Claude Blais, *La solidarité : Histoire d'une idée*, Paris, Gallimard, 2007.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 14.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 35-39.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 39-43.

<sup>5</sup> Richard Rorty, *Contingency, irony, and solidarity*, Cambridge, Cambridge University Press, 1993 [1989], p. 189.

<sup>6</sup> *Ibid.*, p. 189-198.

camions de livraison alors que d'autres tâches devaient être accomplies de façon pressante. « Combien de fois ! », s'exclame-t-il, des collègues sont rapidement venus l'aider alors qu'ils n'en avaient pas l'obligation, et qu'eux aussi avaient un travail à terminer. Devant sa panique, quelqu'un venait toujours lui dire « ah ben attends, [...] il y en a un qui va te le décharger le camion ». Ainsi, pour ce retraité, la marque d'une Scop c'est qu'« il y avait de l'entraide, il y avait de la solidarité. [...] Je crois que on peut dire la quasi-majorité des gens adhéraient à quelque chose et se sentait chez eux, [...] il y avait quand même un autre état d'esprit je trouve »<sup>1</sup>. Un responsable d'atelier de la Fonderie estime aussi, quant à lui, que ce qui caractérise les Scop, ce sont « des valeurs de solidarité, des valeurs d'entraide, des valeurs de penser un peu plus à son prochain ». Un devoir moral qui incombe d'autant plus aux cadres de l'entreprise, car « quand on a un peu quelques responsabilités au niveau de la Scop, il faut aussi penser qu'il y a des personnes qui sont –, des personnes de la base quoi. Attention, si ça va mal, eux ils auront peut-être plus de mal à s'en sortir »<sup>2</sup>.

Sans vouloir être exhaustive dans les références qui sont faites à la solidarité comme valeur centrale faisant partie de l'« esprit Scop », et dont certains soulignent la « puissance »<sup>3</sup> du rôle dans le travail quotidien, il faut souligner que les Scop peuvent aussi se construire grâce aux liens de solidarité qui peuvent se créer avec les acteurs extérieurs. C'est le cas de la Fonderie, où des actions de solidarité ont été menées avec l'appui d'une partie de la population locale pour soutenir la lutte sociale des salariés contre la fermeture de l'entreprise. Cela passait par l'entraide des sections syndicales, mais aussi la participation des citoyens à des tombolas, à des kermesses, ou plus frontalement, aux manifestations politiques organisées dans la vallée de la Bruche. Lors de l'occupation, un comité de soutien a été créé pour regrouper tous les travailleurs et les habitants de la vallée de la Bruche désirant aider les ouvriers dans leur lutte pour défendre leur emploi. Le PDG raconte que :

« toutes les personnes ici qui ont vécu l'occupation avec la lutte syndicale, avec tout ce qu'il s'est passé, la présence au tribunal avec les injonctions d'évacuer etc., tout ça, ça a renforcé complètement la solidarité entre nous. Une solidarité [de] la population sur la vallée aussi, avec les petites kermesses, les dons etc. »<sup>4</sup>

La solidarité est ainsi une valeur qui imprègne les Scop en ce qu'elle représente une sorte de devoir moral qui incombe à tous les travailleurs, et qui anime à la fois le développement des coopératives en tant que telles, et les relations coopératives entre les travailleurs. Il est souvent souligné par les fondateurs des deux coopératives que nous

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 10.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 21.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 27.

études qui ont plus de trente-cinq ans d'existence, à savoir la Fonderie et GCE, l'écart entre la dynamique de solidarité à ses débuts, et celle qui a cours aujourd'hui. Au départ à la Fonderie, « il y avait une énorme solidarité, il y avait une énorme envie »<sup>1</sup> qui ne se retrouve pas forcément dans le quotidien du travail aujourd'hui. De même, un fondateur de GCE explique que la prégnance de la solidarité n'est pas comparable entre les deux époques. Or, la solidarité au sens évoqué par les travailleurs correspond à la « solidarité ouvrière », décrite par exemple par Renaud Sainsaulieu pour qui l'ensemble des pratiques de solidarité ouvrière qu'il a observé dans l'atelier est « d'abord la conséquence d'un apprentissage quotidien de la révolte d'individus placés dans les mêmes situations », « une somme de réponses logiques élaborées par des individus soumis aux mêmes obstacles dans les relations humaines et sociales »<sup>2</sup>. Cette forme de solidarité caractérise donc d'abord certains rapports ouvriers au sein d'entreprises au fonctionnement classique, dont les logiques oppressives encouragent l'entraide. La solidarité ouvrière, qui s'était formée entre les travailleurs, contre une hiérarchie, dans le cadre de relations de domination au travail est ainsi venue directement alimenter les luttes pour le maintien de l'emploi, puis les efforts de construction des coopératives de production.

Ainsi, la solidarité est revendiquée au sein des coopératives comme valeur faisant partie intégrante de l'« esprit Scop ». Si par le devoir moral qu'elle impose aux travailleurs, elle encadre leurs relations et leurs pratiques sociales, elle constitue également un fil rouge dans les relations inter-Scop. En effet, l'« esprit Scop » veut que les coopératives entretiennent des relations de solidarité en leur sein mais aussi entre elles, afin de consolider le mouvement coopératif et de lui donner de l'ampleur. Un ensemble de dispositifs réglementaires viennent directement assurer cette exigence. Par exemple, comme évoqué précédemment, les statuts de la coopération stipulent que les Scop doivent respecter le principe de « la coopération avec les autres coopératives »<sup>3</sup>. Pour ce faire, un organisme fédérant l'ensemble des Scop a par exemple été mis en place et que nous avons déjà mentionné, la CG Scop, dont l'un des objectifs est d'être le « vecteur de la solidarité inter-Scop »<sup>4</sup>. Elle est notamment en charge d'outils financiers mutualisés qui reposent sur la collecte et la redistribution de fonds destinés à assurer la pérennité et le développement des

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Renaud Sainsaulieu, *L'identité au travail : les effets culturels de l'organisation*, Paris, Presses de Sciences Po, 2014 [1977], p. 63-64.

<sup>3</sup> « Loi n° 47-775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération », *Code des sociétés 2018 : commenté et annoté*, Paris, Dalloz, 2017, p. 2262.

<sup>4</sup> Site de la Confédération Générale des Scop, « Le réseau », <http://www.les-scop.coop/sites/fr/le-reseau/organisation/cg-scop>, consulté le 18 décembre 2018.

membres du mouvement, tels que Sofiscop, Scopinvest et Socoden<sup>1</sup>. Ce dernier, créé en 1965, est un « fonds d'investissement dédié à la création de nouvelles coopératives et au développement des adhérents du Mouvement Scop »<sup>2</sup>. D'après la Confédération, en cinquante ans, ce fonds commun a permis à plus de 3000 coopératives d'être financées.

Au-delà des dispositions légales mises en place pour assurer la solidarité inter-Scop, les coopératives entretiennent également entre elles de façon spontanée et improvisée des liens de solidarité. Par exemple, lors de la création de nouvelles entreprises, les coopératives n'hésitent pas à se transmettre le savoir-faire acquis pour faciliter le démarrage qui peut être particulièrement difficile. Nous l'avons vu, cette recherche d'information ne passe pas systématiquement par des organismes institutionnels, tels que les Unions Régionales, c'est-à-dire les antennes locales de la Confédération Générale des Scop, avec lesquelles la confiance n'est pas systématiquement établie. C'est davantage l'entraide avec les pairs qui est recherchée. Par exemple, à l'époque de la création de la Fonderie en 1981, peu d'informations sur la marche à suivre pour démarrer soi-même une entreprise étaient disponibles pour les ouvriers néophytes. Le PDG explique ainsi que :

« ce qu'on a fait nous quand on s'est créé, on a regardé dans l'annuaire des Scop de l'époque ce qu'il y avait comme fonderie. Il y avait une fonderie qui s'appelait Fonderie de l'Yonne. Une quinzaine de personnes, à côté de Sens, à Soucis. On a pris le téléphone, on a appelé le dirigeant. [...] Et nous sommes encore amis aujourd'hui. Il est à la retraite, il a 75 ans. Je le vois quatre fois par an encore aujourd'hui. [...] Et on a pris la bagnole, on est descendu là-bas et on a sympathisé. [...] Voilà comment on a rencontré l'inter-coopération quoi. Simplement, en prenant un téléphone et en appelant des, des entreprises »<sup>3</sup>.

Cette rencontre a par la suite permis aux deux coopératives de production de lancer la Fédération de l'industrie en 1982, pôle décentralisé de la CG Scop, dont l'objectif est de permettre aux adhérents dans cette branche de métier de s'entraider. De même, GCE a été créée « sous forme de Scop parce qu'ils avaient quelques [...] liens ou relations avec [...] des gens justement de la Fonderie de la Bruche », des liens qui ont facilité le transfert d'information et de savoir-faire pour aider les fondateurs dans la construction de la coopérative.

La solidarité inter-Scop passe également, dans le choix qui est fait de privilégier le réseau des coopératives dans la passation de contrats. Par exemple, pour des travaux de

---

<sup>1</sup> « Les outils financiers du Mouvement : des instruments performants et solidaires, au service de votre coopérative », Brochure informative publiée par la Confédération Générale des Scop, distribuée au 36<sup>ème</sup> congrès national des Scop, 19-21 octobre 2016.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 27.

rénovation intérieure, mais aussi pour l'aménagement de sa pelouse extérieure, la Fonderie a fait appel à des Scop locales<sup>1</sup>. Le PDG de la Scop SI assure également qu'avec « le réseau Scop, on aime bien bosser ensemble » car cela lui permet de « bosse[r] pour une entreprise qui a un peu le même esprit que nous » de sorte que ça leur « est arrivé de bosser déjà pour la “Fonderie de la Bruche” »<sup>2</sup>. Ces liens de solidarité ne sont pas statutaires, mais proviennent directement de l'« esprit Scop », et notamment de la valeur morale d'entraide qui lui est sous-jacente. Au final, explique le PDG de la Fonderie, leur coopérative a pu se créer grâce à « un réseau de solidarité », et donc « ce qu'on a reçu, on a essayé de le donner aussi, après »<sup>3</sup>. Une solidarité inter-Scop qui tente par l'entraide de renforcer le mouvement coopératif et ainsi, de démentir les craintes de Marx selon qui :

« pour qu'excellente qu'elle soit dans ses principes, et si utile qu'elle apparaisse dans la pratique, la coopération des travailleurs, si elle reste circonscrite dans un cercle étroit, si quelques ouvriers seulement font les efforts au petit bonheur et en leur particulier, alors cette coopération ne sera jamais capable de libérer les masses, ni même d'alléger de façon perceptible le fardeau de leur misère »<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>2</sup> Entretien SI n° 1.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>4</sup> Karl Marx, *Adresse Inaugurale de l'Association Internationale des Travailleurs* [1864], *op. cit.*, p. 466-467.

## Conclusion

L'une des caractéristiques des formes de vie est qu'elles sont structurées par des normes. Nous l'avons vu, les pratiques sociales qui ont cours au sein des Scop sont encadrées – dans un continuum, selon leur degré de formalisme – par les normes de la participation, de la coopération et de l'« esprit Scop » auquel se rattache en particulier la valeur morale de la solidarité. L'analyse des différentes coopératives observées montre que le déploiement des pratiques sociales, qui se fait en accord avec les normes structurantes, dépend largement des différentes interprétations qui en sont faites. En effet, au-delà des mécanismes redistributifs qui sont relativement figés, les normes qui structurent les Scop peuvent faire l'objet de modalités infinies d'application. Comme l'exprime intuitivement une coopératrice, « après [les statuts] il y a tout le reste aussi derrière »<sup>1</sup>. Les normes ne sont pas uniquement des mécanismes figés, comme celui « d'un homme, une voix », mais invitent au contraire à être approfondies et réinventées afin qu'elles puissent s'affirmer et que les formes de vie coopératives puissent continuer d'évoluer en résonance avec les principes qu'elles portent. Les normes constituent ainsi des principes formels à respecter, mais aussi une nébuleuse d'interprétations qui vont dépendre de la façon dont les coopérateurs s'en saisissent et donc de la dynamique qu'ils souhaitent conférer à la Scop comme forme de vie. C'est bien cette dimension interprétative qui va donner à chaque coopérative une forme singulière, malgré le fait que chacune d'entre elles obéit aux mêmes principes.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 2.

## Chapitre 3

### **Le parcours en construction de la Scop : une expérience mouvante en constante négociation**

---

Jusqu'à présent, nous nous sommes attachés dans cette première partie à dépeindre la Scop comme une forme de vie coopérative et participative en réponse aux problèmes posés par la sphère du travail telle qu'elle s'organise aujourd'hui. Ce chapitre a pour objectif de montrer que loin d'être un objet figé, la Scop constitue une expérience en constante construction, dont le mouvement permanent qui l'anime lui est vital.

En effet, nous verrons tout d'abord que la Scop est formée d'un ensemble de pratiques sociales qui s'empilent les unes sur les autres par sédimentation, au fur et à mesure que progresse l'expérience coopérative. Elle n'est donc pas finalisée dès sa naissance, mais continue de se construire dans un processus d'apprentissage permanent.

Ensuite, la Scop comme forme de vie nécessite de fréquemment réactualiser son accord coopératif et participatif dont la portée dépend précisément de sa capacité à être réitéré dans le temps long : les pratiques coopératives et participatives doivent être constamment renouvelées pour satisfaire leur promesse. Cette réactualisation suppose une capacité d'adaptation, le parcours de la Scop étant jalonné d'épreuves qui l'obligent à trouver des solutions collectives afin d'ajuster ses pratiques sociales et surmonter les difficultés. Elle passe également par la mise en place de projets et de dispositifs permettant de mobiliser les coopérateurs autour de l'accord participatif et coopératif.

Enfin, en l'absence de mouvement, la Scop se confronte au risque de la sclérose et de l'immobilisme, c'est-à-dire de l'incapacité d'adapter ses pratiques et de renouveler son accord auprès des coopérateurs. Nous verrons, en particulier, le rôle que joue le conflit politique au sein de la coopérative – et par extension, la place qu'y occupent les syndicats – et comment il est vecteur d'une dynamique qui oblige les Scop à adapter leurs pratiques aux demandes des coopérateurs et ainsi à se refaçonner de sorte à rester pérenne.

## **A. La sédimentation des pratiques sociales au sein de la Scop**

### ***A1. Les « pratiques sociales » et la « texture » de la Scop comme forme de vie***

Les Scop ne peuvent être appréhendées comme des organisations inanimées, structurées par des textes législatifs. En effet, elles ne constituent pas de simples institutions dont l'aspect distinctif serait un cadre réglementaire démocratique, mais de véritables expériences vécues par les travailleurs eux-mêmes, qui dans leur mise en pratique quotidienne de la participation et de la coopération au travail, contribuent à construire ces formes de vie. Pour le dire autrement, ces formes ne sont pas des structures intemporelles et figées, mais des expérimentations qui évoluent en fonction des épreuves auxquelles les coopérateurs sont confrontés, et des réponses qu'ils y apportent tout au long du parcours de vie de la Scop. Ce sont en effet les individus réunis en collectif qui expérimentent ensemble la pratique du travail coopératif et participatif, et qui par leurs ajustements quotidiens, contribuent à donner forme à leur vie au travail. Ils ne sont pas immobilisés, pétrifiés sur une toile qui ordonne les relations au travail comme c'est le cas dans les entreprises au fonctionnement classique, que ce soit de façon disciplinaire ou, dans le cadre de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), de façon plus souple mais toujours avec une trajectoire décisionnelle descendante et une relation de subordination. Au contraire, dans la Scop, les travailleurs ont l'autonomie d'imaginer des agencements inédits leur permettant de co-construire progressivement la forme de vie au travail. Une notion de mouvement qui justifie le couplage indispensable entre la structure de la coopérative et son animation par les individus, c'est-à-dire entre la forme et la vie au travail.

Le caractère mouvant de la Scop s'explique par le fait qu'elle est constituée d'une multitude de pratiques sociales qui l'animent, et qui dans leur répétition et leur mise à jour quotidienne, la façonnent en fonction des normes qui lui sont inhérentes. Une approche qui rejoint la définition donnée par Sandra Laugier, selon qui les formes de vie « sont des configurations de co-existence humaine, dont la texture est faite des pratiques ou *agencies* qui les produisent ou les modifient »<sup>1</sup>. Le concept de « pratiques », inextricablement lié à celui de « forme de vie », est utilisé dans notre travail au sens donné par le courant de la sociologie des pratiques, développé en particulier par le théoricien social Theodore Schatzki<sup>2</sup> et le

---

<sup>1</sup> Sandra Laugier, « La vulnérabilité des formes de vie », *Raisons politiques*, vol. 57, n° 1, 2015, p. 65.

<sup>2</sup> Theodore Schatzki, *Social Practices : A Wittgensteinian Approach to Human Activity and the Social*, Cambridge, Cambridge University Press, 1996 et *The Site of the Social : A Philosophical Account of the*

sociologue Andreas Reckwitz<sup>1</sup>. Puisant dans les apports philosophiques de Ludwig Wittgenstein et de Martin Heidegger, ce courant d'analyse localise en effet le social dans ce qui est qualifié de « pratiques », lesquelles sont considérées comme la « “plus petite unité” de l'analyse sociale »<sup>2</sup>. Dans son travail de cartographie des théories sociales, A. Reckwitz définit les « pratiques » – prises au pluriel au sens de *Praktik* et non au sens singulier de l'action humaine dans son ensemble (*Praxis*) – comme :

« un type de comportement routinisé qui consiste en plusieurs éléments interconnectés entre eux : des formes d'activités corporelles, des formes d'activités mentales, des “choses” et leur usage, des connaissances de base constituées de compréhension, savoir-faire, états émotionnels et motivations »<sup>3</sup>.

Ces pratiques ne sont pas des qualités attribuées aux individus, mais une multitude d'activités distinctes auxquelles ils participent et qui forment un « bloc », comme par exemple « une façon de cuisiner, de consommer, de travailler, d'enquêter, de prendre soin de soi ou des autres, etc. »<sup>4</sup>. Elles correspondent à « une manière routinisée dont les corps sont mus, les objets sont maniés, les sujets sont traités, les choses sont décrites et le monde est compris »<sup>5</sup>. Reprenons succinctement les quatre composantes de cette définition. Les pratiques sont d'abord une « “performance” avisée et régulière des corps (humains) »<sup>6</sup>, à entendre au sens large puisque sont incluses les activités mentales et émotionnelles. Elles sont le résultat de la façon dont on entraîne régulièrement son corps à faire les choses d'une certaine façon, que ce soit manier des objets, lire ou écrire par exemple. Ainsi, selon A. Reckwitz, les corps incarnent l'« ordre social » du monde humain, et de ce fait, participent à le rendre visible. Ensuite, ces performances corporelles régulières sont nécessairement accompagnées d'« ensembles d'activités mentales », qui correspondent à des formes de compréhension du monde, de savoir-faire, de désirs qui sont routinisées. Ces schèmes mentaux n'appartiennent pas au for intérieur des individus, mais sont au contraire également « le lieu du social »<sup>7</sup>. Par ailleurs, tout comme le corps et l'esprit, les « choses » sont intrinsèquement liées aux

---

*Constitution of Social Life and Change*, University Park, Pennsylvania State University Press, 2002.

<sup>1</sup> Andreas Reckwitz, « Toward a Theory of Social Practices : A Development in Culturalist Theorizing », *European Journal of Social Theory*, vol. 5, n° 2, 2002, p. 243-263. Voir également en source secondaire la note critique de Sophie Dubuisson-Quellier et Marie Plessz, « La théorie des pratiques : Quels apports pour l'étude sociologique de la consommation ? », *Sociologie*, vol. 4, n° 4, 2013, p. 451-469.

<sup>2</sup> Andreas Reckwitz, « Toward a Theory of Social Practices », art. cit. p. 246.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 249, cité et traduit dans Sophie Dubuisson-Quellier et Marie Plessz, « La théorie des pratiques », art. cit.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 249-250. Nous traduisons cette citation et les suivantes.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 250.

<sup>6</sup> *Ibid.*, p. 251.

<sup>7</sup> *Ibid.*, p. 252.

pratiques sociales car « mener à bien une pratique signifie la plupart du temps utiliser des choses particulières d'une certaine façon »<sup>1</sup>. Des « choses » dont on fait l'usage – comme le ballon pour jouer au football – ou toujours d'après le sociologue, qui peuvent venir favoriser ou limiter certaines pratiques, comme par exemple l'imprimerie et les nouveaux supports électroniques. Ainsi, pour la théorie des pratiques sociales, « les relations sujet-sujet ne peuvent prétendre à aucune priorité sur les relations sujet-objet »<sup>2</sup>. Enfin, autre composante des pratiques sociales, la connaissance, c'est-à-dire « la façon particulière de “comprendre le monde”, qui inclut une compréhension des objets (y compris abstraits), des humains et de soi-même »<sup>3</sup>. Cette connaissance est implicite, collective et correspond à des « ethno-méthodes », des « modes d'intentionnalité routinisés » et des degrés d'« émotivité » que chaque pratique sociale contient spécifiquement<sup>4</sup>.

D'après cette définition, on comprend que comme l'explique A. Reckwitz, les pratiques discursives n'occupent pas un rôle central dans la théorie des pratiques sociales – contrairement à d'autres théories sociales culturalistes – mais constituent un type de pratiques parmi d'autres. Un élément important qui s'ajoute à la définition que nous venons de dresser et qui se retrouve dans chacune des composantes des pratiques, est que « les pratiques sociales sont des routines »<sup>5</sup>. La répétition des pratiques dans le temps va avoir pour effet de les stabiliser dans des structures sociales, aboutissant à un processus de sédimentation rendant ces pratiques progressivement indisponibles au changement. Ainsi, par ce caractère nécessairement routinier, c'est-à-dire par le fait qu'elles se répètent, les pratiques structurent le social, ce qui permet à A. Reckwitz d'affirmer que « l'ordre social est ainsi essentiellement la reproduction sociale »<sup>6</sup>. Un aspect qui confère à la temporalité une dimension essentielle dans l'analyse des pratiques sociales et de leurs agencements.

Considérer les Scop comme un ensemble de pratiques sociales au sens que nous venons de décrire rejoint la définition de la forme de vie proposée par Rahel Jaeggi, dont nous n'avons exploité jusqu'à présent qu'un premier volet fonctionnel. Selon elle, les formes de vie constituent des façons de résoudre des problèmes comme nous l'avons vu, mais plus précisément, elles constituent des « ensembles [*bundles/ensembles*] de pratiques sociales,

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 253.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 254.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 255.

<sup>6</sup> *Ibid.*

inertes et structurés normativement »<sup>1</sup>. S'appuyant sur la théorie sociologique des pratiques sociales, elle définit ces dernières – qui constituent l'unité de base des formes de vie – comme des actions qui concernent les individus eux-mêmes, les autres, ainsi que le monde matériel, et qui impliquent nécessairement une forme de répétition ou de schème. Elles sont « sociales » dans la mesure où « elles ne peuvent exister et être comprises que sur le fond d'un ensemble de significations socialement constituées »<sup>2</sup>. Le fait qu'elles soient regroupées par « ensembles » indique qu'elles sont toutes liées les unes aux autres, sans toutefois « former une totalité fermée et impénétrable »<sup>3</sup>. De sorte qu'elles partagent « un horizon commun d'interprétation »<sup>4</sup>, permettant de comprendre chaque pratique individuelle en rapport aux autres. Si les « pratiques » correspondent trivialement à « ce que nous faisons »<sup>5</sup>, R. Jaeggi souhaite y rattacher quatre éléments de définition significatifs<sup>6</sup>. D'abord, les pratiques sociales ne sont pas seulement des actions intentionnelles, qui obéissent à des schèmes d'action explicites, mais relèvent surtout de connaissances implicites et sont engagées par habitude de façon non-délibérée ou non-réfléchie. Ensuite, elles ne sont pas constituées de « faits bruts » mais doivent faire l'objet d'interprétations. Puis, comme nous l'avons vu précédemment, ces pratiques sont structurées par des normes qu'elles contribuent elles-mêmes à produire et à interpréter. Enfin, elles ont de façon inhérente un *telos* c'est-à-dire qu'elles sont systématiquement dirigées vers un but qu'il est possible d'atteindre lorsque l'on s'engage dans ces pratiques.

Si on met cette définition des formes de vie – ancrée dans la théorie des pratiques sociales – en regard avec les Scop, on constate que ces dernières sont formées d'un ensemble d'habitudes et d'actions répétitives relevant de la catégorie du travail, qui concernent à la fois le coopérateur, le collectif et le monde matériel de l'entreprise. Ces pratiques sont fondamentalement ancrées dans la sphère du travail et partagent à ce titre l'ensemble des significations relatives aux rapports sociaux qui la caractérisent, de sorte qu'elles peuvent bel et bien être qualifiées de « sociales ». Elles sont liées les unes aux autres par l'horizon commun de l'expérience du travail coopératif et participatif, de sorte à former un ensemble solidaire et doté de sens. Par ailleurs, être coopérateur signifie non seulement engager des

---

<sup>1</sup> Rahel Jaeggi, « Towards an Immanent Critique of Forms of Life », *Raisons politiques*, vol. 57, n° 1, 2015, p. 15. Nous traduisons les citations de cet article.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 17.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 18.

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Rahel Jaeggi, *Critique of Forms of Life*, Cambridge (E.-U.), Harvard University Press, 2018, p. 56. Nous traduisons.

<sup>6</sup> Rahel Jaeggi, « Towards an Immanent Critique of Forms of Life », art. cit., p. 17-18.

actions intentionnelles, comme décider de prendre part à cette aventure commune, mais aussi et surtout agir par habitude, selon une routine implicite dans le quotidien du labeur. De plus, la Scop constitue un « fait brut » dans sa forme juridique – que nous avons partiellement décrite dans le chapitre plus haut –, mais devient dès sa concrétisation un ensemble d’interprétations dans la mesure où chaque expérience coopérative s’incarne de multiples façons, en fonction de ce que signifie pour chacun la participation, la coopération et de façon générale, l’« esprit Scop ». Ces interprétations renvoient elles-mêmes à une chaîne d’autres interprétations, par exemple celle liée au travail salarié, au chômage, aux luttes sociales ou encore aux conditions de travail. Les Scop sont également structurées par des normes que les pratiques sociales au travail façonnent, c’est-à-dire que dans leur réitération, elles interprètent ce que constituent dans la pratique les principes de participation, de coopération et d’« esprit Scop. » Enfin, les sociétés coopératives sont animées par un *telos* qui justifie, de façon inhérente, leur existence, que ce soit l’emploi, l’ambition de transformer le travail pour qu’il s’organise de façon plus démocratique, ou comme nous le verrons plus tard, la protection sociale des travailleurs.

En conséquence, le travail coopératif et participatif correspond à une pratique sociale au sens de la théorie sociologique des pratiques, utilisée comme appui par R. Jaeggi pour déterminer précisément le contenu des formes de vie et ainsi, mieux les saisir. Appréhender les formes de vie comme des ensembles de pratiques sociales permet à la philosophe d’insister sur le fait qu’elles contiennent dans leur dynamique interne, comme le soulignait auparavant A. Reckwitz, « la reproduction sociale et culturelle de la vie humaine »<sup>1</sup>. Elle explique s’inscrire en cela dans la pensée d’Hannah Arendt, qui fait la distinction entre le simple fait de vivre (la vie comme processus vital) et la vie humaine comme mode de vie, c’est-à-dire qui a été formée, modelée de façon particulière. Des formes de vie qui « appartiennent au monde particulièrement humain, comme le dirait Hannah Arendt, un monde dans lequel les êtres humains fabriquent leur vie et qui est façonné par leurs activités »<sup>2</sup>. D’où l’importance conférée aux pratiques sociales qui forment, déforment et reforment continuellement les modes de vie des êtres humains à travers elles.

Ce qui nous intéressera dans ce chapitre est la manière dont la concentration et la superposition des pratiques sociales donnent forme aux Scop. Ce qu’Estelle Ferrarese et

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 16.

<sup>2</sup> *Ibid.* Voir également la note 40 dans Rahel Jaeggi, *Critique of Forms of Life*, *op. cit.*, p. 337-338.

Sandra Laugier qualifie de « texture »<sup>1</sup> des formes de vie, c'est-à-dire les différents agencements des pratiques sociales. Une texture qui permet « de placer l'accent [...] sur la plasticité des formes de vie comme sur leur possible destruction »<sup>2</sup> et donc sur leur fragilité. L'objectif poursuivi ici est d'analyser non pas les pratiques sociales en elles-mêmes, travail que nous effectuerons plus en détail par la suite, mais les manières dont elles s'imbriquent et ainsi, la configuration particulière que prennent les Scop comme formes de vie. Comme nous le soulignons auparavant, un paramètre important des pratiques sociales, et qui impacte directement la texture des formes de vie – c'est-à-dire la façon dont s'agencent les pratiques sociales qui les constituent – est la temporalité. La répétition des pratiques sociales conduit, comme le signalent Sophie Dubuisson-Quellier et Marie Plessz dans leur note critique, à « la stabilisation des pratiques dans des structures sociales » aboutissant à un processus de « sédimentation »<sup>3</sup> faisant obstacle aux velléités de changement. Une analyse portée notamment par Anthony Giddens et sa théorie de la structuration sociale<sup>4</sup> et par Pierre Bourdieu avec ses travaux sur la reproduction sociale<sup>5</sup>. Ainsi, l'analyse des pratiques sociales – et par extension des formes de vie – se confronte à deux processus contradictoires : la stabilité ou l'inertie d'une part, qu'encourage la routinisation des pratiques sociales, et le changement d'autre part, incité par les « capacités des acteurs à s'adapter, à improviser et à expérimenter »<sup>6</sup>. Le travail qui suit consiste en l'analyse de la texture des Scop au regard de ces deux dynamiques inverses : les coopératives consistent en un ensemble de pratiques fixées, sur lesquelles les travailleurs s'appuient pour construire une forme de vie participative qui implique nécessairement une part d'improvisation et d'ajustement au gré des problèmes rencontrés.

## ***A2. Des pratiques sociales « inertes »***

Les Scop prennent forme petit à petit par l'accumulation des expériences que traversent les salariés dans leur pratique du travail coopératif et participatif. La construction des coopératives ne suit pas un chemin linéaire : les travailleurs sont au contraire confrontés

---

<sup>1</sup> Estelle Ferrarese et Sandra Laugier (dir.), « Politique des formes de vie », *Raisons politiques*, vol. 57, n° 1, 2015, p. 6.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Sophie Dubuisson-Quellier et Marie Plessz, « La théorie des pratiques », art. cit.

<sup>4</sup> Anthony Giddens, *The Constitution of Society : Outline of the Theory of Structuration*, Cambridge, Polity, 1984.

<sup>5</sup> Pierre Bourdieu et Jean-Claude Passeron, *Les héritiers : les étudiants et la culture*, Paris, Minuit, 1964 et *La reproduction : Eléments pour une théorie du système d'enseignement*, Paris, Minuit, 1970.

<sup>6</sup> Sophie Dubuisson-Quellier et Marie Plessz, « La théorie des pratiques », art. cit.

tout au long de leur parcours de vie dans la Scop à un ensemble d'épreuves – relevant notamment de l'exigence de déployer des pratiques sociales coopératives et participatives au travail – qu'ils se doivent de surmonter en développant des solutions appropriées. Cet apprentissage par la pratique aboutit à un entassement de décisions prises, de manières d'être et de faire, qui façonnent les Scop. Cependant, ces pratiques sociales de travail au sein des Scop diffèrent les unes des autres en fonction de leur degré de fixité, c'est-à-dire dans le fait qu'elles soient particulièrement ancrées ou non dans la forme de vie coopérative. Certaines pratiques sont en effet davantage implantées dans l'entreprise, aboutissant à une sédimentation des pratiques sociales qui rend plus difficile leur transformation. Ce que R. Jaeggi qualifie d'« inertie » des pratiques sociales, et qui explique sa définition des formes de vie comme des « ensembles de pratiques sociales inertes et structurés par des normes ». L'idée sous-jacente est que certaines pratiques sociales opposent une résistance plus importante au changement du fait qu'elles sont davantage enracinées dans les formes de vie. Ce haut degré de fixité les rend peu disponibles, puisque par leur imprégnation, leur renouvellement quotidien, leur répétition par l'expérience, elles relèvent d'une forme de connaissance implicite qui les rend difficilement saisissables et donc modifiables. R. Jaeggi propose ainsi une sorte d'échelle graduée mesurant la plasticité des pratiques sociales, allant des pratiques les plus fixées à celles plus fluides. Leur caractère « inerte » n'entraîne pas pour autant une rigidité des formes de vie. Les pratiques sociales sont par définition en mouvement, et peuvent ainsi évoluer, se modifier. Elles ne sont simplement pas complètement « volatiles »<sup>1</sup>, et peuvent de ce fait participer à fixer une mise en scène, un cadre dans lequel se déploient les formes de vie. D'après R. Jaeggi, cette propension des pratiques sociales à l'« inertie » s'explique principalement de deux façons, que nous allons décrire dans cette sous-partie et la suivante : d'abord leur aspect matériel, puis leur caractère habituel.

Comme le souligne A. Reckwitz dans sa définition des pratiques, le social se localise dans les activités corporelles et mentales, mais également dans les pratiques par lesquelles les agents établissent des relations avec les « choses », et dans ces « choses » elles-mêmes. Les pratiques sont en effet inextricablement liées à ce que T. Shatzki appelle « les arrangements matériels »<sup>2</sup> qui les environnent. C'est pourquoi R. Jaeggi affirme que « les formes de vie sont autant matérielles qu'elles sont des formations spirituelles »<sup>3</sup>. Les pratiques sociales qui les composent sont incarnées de multiples façons, que ce soit « dans des institutions et, encore

---

<sup>1</sup> Rahel Jaeggi, « Towards an Immanent Critique of Forms of Life », art. cit., p. 18.

<sup>2</sup> Theodore Schatzki, *Social Practices*, op. cit., p. 115.

<sup>3</sup> Rahel Jaeggi, *Critique of Forms of Life*, op. cit., p. 74.

plus “matériellement”, dans l’architecture, les outils, les corps, les structures matérielles qui (bien qu’eux-mêmes le résultat d’actions) nous font agir »<sup>1</sup>. Ces « agencements matériels » ne sont pas appréhendés comme de simples objets passifs dont on ferait l’usage, mais dans les relations qu’ils établissent avec les individus qui mènent à bien les pratiques.

Or, les sociétés coopératives comme formes de vie ont pour partie un aspect matériel, que ce soit l’institution de la Scop elle-même, reconnue par les textes législatifs et les organismes institutionnels qui lui sont rattachés (la Confédération Générale des Scop, les Unions Régionales, les Fédérations Nationales etc.), mais également dans les bâtiments, les outils de travail et les coopérateurs eux-mêmes. Autant d’aspects matériels qui interagissent avec les pratiques sociales du travail qui se déploient au sein des Scop, et qui, par leur haut degré de fixité, participent à ancrer ces dernières dans la forme de vie coopérative. En effet, ces « arrangements matériels » avec lesquels les individus développent des manières d’être et de faire ont pour effet de stabiliser les pratiques sociales et donc de les rendre moins malléables.

Par exemple, la coopérative comme forme de vie s’incarne dans ses locaux qui constituent, comme nous avons pu le voir dans le premier chapitre, un véritable habitat qui participe à modeler les pratiques sociales des travailleurs. Pour la Fonderie, la situation est d’autant plus particulière que ses bâtiments précèdent la Scop. Ces derniers, qui hébergeaient l’entreprise classique CAFAP, ont été progressivement appropriés par les ouvriers jusqu’à incarner pleinement leur projet de coopérative. D’abord le théâtre d’un rapport de domination entre patrons et ouvriers, les bâtiments sont devenus le terrain d’une lutte sociale, jusqu’à constituer la clé même de son issue puisque la sauvegarde des emplois était directement rattachée à la propriété même des bâtiments et des outils de travail qu’ils abritaient. D’où l’occupation de l’usine décrétée par les ouvriers, et en réponse, leur condamnation par le tribunal à sortir des locaux, autrefois détenus par l’intermédiaire d’une SCI par le groupe Gévelot, auquel appartenait l’entreprise CAFAP. L’appropriation collective de l’édifice de la Fonderie s’est déroulée d’abord par la décision d’occuper les bâtiments, puis par leur « customisation » improvisée par les ouvriers. Les portes ont été soudées pour empêcher qu’on ne vienne récupérer les outils<sup>2</sup>, et les murs blancs de la façade de l’entrée principale tagués avec des messages tels que « SOS emploi », « usine occupée », « 132 licenciements » et « CFDT » (figure 5).

---

<sup>1</sup> Rahel Jaeggi, « Towards an Immanent Critique of Forms of Life », art. cit., p. 18.

<sup>2</sup> « On en a même soudé – moi j’ai soudé les portes là-bas, d’expédition, parce qu’ils voulaient prendre des pièces et tout », entretien FdB n° 8. Voir également entretien FdB n° 5.



**Figure 5 : Photo de la façade avant de la Scop Fonderie de la Bruche en 1981, tirée de l'article « Une coopérative ouvrière à Schirmeck », *Dernières Nouvelles d'Alsace (Molsheim – Obernai – Schirmeck)*, 14 juin 1981.**

L'usage des lieux a également été détourné en fonction des besoins de la lutte, le réfectoire (bâtiment à part détaché des locaux principaux, et qui donne vue sur l'entrée principale) devenant à la fois lieu de réunion, de rassemblement des Assemblées Générales, d'observation des allées et venues à l'extérieur<sup>1</sup>, ou de fête, par exemple à la suite de l'élection de François Mitterrand à la présidence de la République en mai 1981<sup>2</sup>. Une fois la coopérative montée, les locaux ont continué d'être progressivement appropriés par les travailleurs, avec la nécessité de réorganiser la production selon leur planification. La pratique coopérative du travail s'est notamment matérialisée dans les nombreux investissements matériels, rendus possibles grâce à la mise en réserve obligatoire d'une partie des bénéfices prévue par les Scop. Ces investissements ont permis à la Fonderie de se développer, en particulier par le biais d'un nouvel atelier d'usinage, lequel façonne des pièces dont la sophistication confère au produit final une forte valeur ajoutée et lui permet d'être vendu à un prix plus élevé, une des clés de la stratégie de vente de la Scop qui explique son maintien encore aujourd'hui sur le marché mondial de la fonderie d'aluminium. Un retraité rappelle ainsi que « la CAFAP n'a pas tenu le coup, elle n'avait pas les moyens, et c'est la Scop qui a réellement investi sur les robots, sur les machines de fonderie, sur l'usinage, sur les centres d'usinage, tout ça c'est la Scop qui l'a mis en route »<sup>3</sup>. Ces prises de décisions quant à la nouvelle stratégie de la Scop ont également abouti, par exemple, à la construction de nouveaux hangars de stockage, rendus nécessaires

<sup>1</sup> « On était au réfectoire, à la cantine, et puis on était là, on regardait, si il y a quoi que ce soit, il y avait...des fois il y avait des camions qui venaient, mais non, ils ne sont pas rentrés dans l'usine, tout a été barricadé », entretien FdB n° 6.

<sup>2</sup> « On a fait la fête ici, on pleurait – à la cantine, on pleurait tous quoi. C'était, c'était Mitterrand, la gauche depuis 1936, on l'avait – enfin voilà, c'était porteur de, de plein d'espoir et puis surtout et encore plus quand on était en lutte comme c'était le cas quoi », entretien FdB n° 27.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 7.

par l'augmentation de la production, qui traduisent sa bonne santé financière et qui contribuent à donner une forme concrète spécifique à la coopérative.

Outre la réorganisation physique de la production (nouvelles machines, nouveaux ateliers et nouvelle configuration de l'espace de travail), l'appropriation des locaux consiste également en la manière dont les ouvriers ont investi les lieux, avec la possibilité de circuler entre les ateliers, les vestiaires, les toilettes, la machine à café et la sortie extérieure pour fumer une cigarette. Ou encore, en la façon de se rendre librement dans la partie administrative de l'entreprise, située tout le long de la façade avant – où se situe l'entrée principale –, et notamment dans le bureau du PDG dont la porte du bureau est toujours figurativement ouverte pour discuter. Une ouvrière explique ainsi qu'« il est vraiment ouvert à tout, tu peux parler, tu peux dialoguer, je veux dire, il a pas sa porte fermée comme certains »<sup>1</sup> tandis qu'un autre raconte qu'« on va toquer à sa porte si on a besoin de discuter, la porte est ouverte »<sup>2</sup>. Au sujet de cette relation entre bureaux et ateliers, une coopératrice en charge des ressources humaines assure que les ouvriers « savent très bien que mon bureau est toujours ouvert, ils peuvent venir pour un renseignement n'importe quand »<sup>3</sup>. La matérialité de la pratique sociale du travail coopératif et participatif se manifeste de la même façon dans les locaux de la Scop GCE, où par exemple un coopérateur illustre l'« esprit Scop » en expliquant que : « si je vais chez mon patron la porte est ouverte. Je rentre quand je veux, je vais voir mon patron, je vais voir mes supérieurs. Je veux dire, c'est que dans une Scop où vous avez cette ouverture »<sup>4</sup>. Une autre salariée renchérit en racontant qu'« on peut aller chez [le PDG] dès qu'il est là, sa porte est ouverte. Sa porte est tout le temps ouverte. Il suffit d'y aller, de lui demander »<sup>5</sup>. Dernier exemple de la matérialité de certaines pratiques sociales, celui de la Scop SI dont les bâtiments, qui n'étaient au départ que les garages de deux des fondateurs dans lesquels ils stockaient le matériel de travail, est aujourd'hui un local et son hangar juxtaposés et auxquels tous les coopérateurs ont accès librement. En particulier, les dossiers de l'entreprise dans lesquels se trouvent toutes les informations importantes et confidentielles sont simplement posés le long d'une étagère, de sorte que chaque coopérateur peut y avoir accès s'il le souhaite. Comme l'explique le PDG, « tout ce qui est important c'est là [étagère le long du mur]. J... peut taper dedans, le classeur des fiches de paie est là-bas, c'est tout quoi ! »<sup>6</sup>. Une exigence de transparence qui fait partie intégrante du projet de travail coopératif, et qui se traduit physiquement dans la façon dont les locaux sont matériellement organisés.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 15.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>4</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>5</sup> Entretien GCE n° 3.

<sup>6</sup> Entretien SI n° 1.

Ainsi, les pratiques sociales ne sont pas seulement des activités mentales et corporelles, mais se manifestent également dans les relations que les individus entretiennent avec les « arrangements matériels », et dans ces arrangements eux-mêmes. Que ce soit – de façon non exhaustive – les bâtiments, le type de machines et d’outils, l’agencement des espaces, leur degré d’accessibilité, ou encore les chemins empruntés par les travailleurs dans l’espace de travail, toutes ces « choses » participent à modeler les pratiques sociales des coopérateurs. Or, la matérialité de ces « arrangements » confère aux pratiques sociales une inertie qui les rend peu disponibles au changement, lequel impliquerait une modification de ces multiples incarnations de la Scop. La fixation des pratiques sociales par le fait qu’elles sont liées à ces « choses » a pour conséquence de stabiliser la forme de vie coopérative, qui constitue dès lors un socle sur lequel les ouvriers peuvent s’appuyer dans leur expérience de vie au travail, mais aussi, sous un prisme plus négatif, de la figer, dans le sens où toute modification est rendue plus difficile par cet aspect matériel.

### ***A3. Des pratiques sociales « habituelles »***

Une deuxième explication de l’inertie des pratiques sociales est, d’après R. Jaeggi, leur « caractère habituel »<sup>1</sup>, une dimension qui est particulièrement soulignée dans la définition qu’en donne A. Reckwitz. En effet, nous avons vu que les pratiques sociales se caractérisent notamment par leur dimension répétitive ou routinière. Or, plus ces pratiques sont habituelles, plus elles sont ancrées dans nos formes de vie et donc, plus elles sont difficiles à transformer. Ce caractère inerte s’explique par le fait que ces habitudes ne sont pas basées sur un ensemble de connaissances explicites, qu’il serait aisé de décrire exhaustivement, donc de saisir et de manipuler, mais au contraire sur des « connaissances tacites » ou un « savoir-faire pratique »<sup>2</sup> auquel il est difficile d’accéder. Comme le soulignent Sophie Dubuisson-Quellier et Marie Plessz, la routinisation des pratiques sociales implique d’une part, qu’« elles ne souscrivent jamais à une seule forme de rationalité » puisqu’elles combinent avec le temps une multitude de contraintes, et d’autre part une « faible réflexivité », qui ne signifie pas pour les individus la perte de leur libre-arbitre, mais une « délégation de la charge de l’action à une partie des dispositifs disponibles ou créés »<sup>3</sup>. En somme, les pratiques sociales se répètent en obéissant à un ensemble de savoirs développés par la pratique dont les

---

<sup>1</sup> Rahel Jaeggi, *Critique of Forms of Life*, op. cit., p. 75. Nous traduisons les citations de cet ouvrage.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 76.

<sup>3</sup> Sophie Dubuisson-Quellier et Marie Plessz, « La théorie des pratiques », art. cit.

ramifications sont trop opaques et complexes pour pouvoir être explicitées » :

« soit parce que nous avons *oublié* sa version explicite (les règles) dans les routines, ou parce que nous *ne pouvons verbaliser* ce que nous connaissons (nous ne connaissons pas les règles explicitement, bien que nous les appliquions), ou parce qu'il est question de connaissances pratiques basées sur une expérience trop complexe ou qui ne peut être formalisée, et qui peut seulement être acquise et exercée *à travers une mise en pratique* »<sup>1</sup>.

Ce qui permet à R. Jaeggi de justifier le fait que les formes de vie ne sont pas des ensembles de pratiques que nous connaissons explicitement et dont nous détenons le mode d'emploi, mais des formes que nous expérimentons, que nous vivons dans la pratique, sur la base de connaissances implicites.

Un exemple convainquant de pratique sociale ancrée dans la forme de vie coopérative de par son caractère routinier est certainement celui du travail lui-même<sup>2</sup>. La Scop est en effet animée par un faisceau de pratiques sociales relatives au travail coopératif qui se caractérisent par leur aspect habituel, et qui se réitèrent non pas sur la base d'un procédé clairement défini, mais sur celle d'un savoir-faire acquis progressivement par la pratique. « J'ai tout appris ici moi », explique ainsi un ouvrier de l'atelier maintenance de la Fonderie, « sur le tas »<sup>3</sup>. Un autre, responsable d'atelier, raconte qu'au départ, « les machines je les connaissais pas, ben j'ai appris » : d'abord par le biais d'un collègue qui « m'a appris, en gros, sur les machines », et « après, t'essaye, ça marche pas, tant pis, tu recommences quoi [rires]. J'ai passé des nuits moi là. Quand je faisais une connerie, je restais pour réparer »<sup>4</sup>. Un apprentissage sur le long terme qui lui a permis d'acquérir une maîtrise technique fondée sur un ensemble de connaissances tacites, et qui a ancré sa pratique spécifique du travail dans la forme de vie coopérative. Par ailleurs, si les discours des coopérateurs mettent souvent en avant la compétence professionnelle du PDG ou des responsables d'atelier, le travail sur les machines automatiques – qui peut être occupé par des ouvriers non qualifiés – nécessite également un savoir-faire qui ne s'acquiert pas par l'assimilation d'un mode d'emploi, mais par le biais d'essais, d'erreurs puis d'ajustements dans la répétition quotidienne de l'activité en lien avec la machine. Ce qui permet au chef d'atelier cité précédemment d'affirmer qu'en entrant dans la Fonderie, « tu peux très bien pas

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 77-78.

<sup>2</sup> Voir par exemple Pierre Bouvier, *Le travail au quotidien : Une démarche socio-anthropologique*, Paris, PUF, 1989 et plus récemment Alexandra Bidet, Anni Borzeix, Thierry Pillon, Gwenaëlle Rot et François Vatin (coord.), *Sociologie du travail et activité*, Toulouse, Octarès, 2006.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 5.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 8.

avoir de métier » mais qu'il est ensuite nécessaire malgré tout d'« apprendre »<sup>1</sup>, et ce à tous les postes. D'après un travailleur, « remplacer un gars sur une machine, c'est déjà très dur, parce qu'il y a un savoir-faire qui s'acquiert dans le monde de la fonderie qui ne s'acquiert pas du jour au lendemain »<sup>2</sup>. Cette agrégation de savoir-faire est ce qui permet à la Scop de se construire progressivement, sur la base des différentes expériences de travail vécues par les coopérateurs.

Le caractère habituel du travail, qui se fonde sur l'apprentissage par la pratique, rejoint l'idée de matérialité des formes de vie, décrite plus haut, en ce que les pratiques sociales relevant du travail sont physiquement portées par les différents coopérateurs<sup>3</sup>. Ces derniers, par l'ensemble des manières d'être et des manières de faire qu'ils ont développées à travers leur expérience au travail, finissent par incarner pour partie la Scop. Ils participent de ce fait à la permanence de certaines pratiques sociales, fermement ancrées dans la coopérative. Ce d'autant plus qu'ils représentent une sorte de mémoire collective, puisqu'avec le développement de l'entreprise, ils ont incorporé progressivement l'accumulation des expériences et des résolutions de problèmes qui ont marqué le développement de la Scop. Ces travailleurs sont communément désignés comme étant les « Anciens », une appellation qui fait référence à l'âge des individus, mais aussi et surtout à une forme de sagesse, au sens de la « juste connaissance des choses »<sup>4</sup>, à laquelle ils sont associés. Leur savoir-faire acquis dans leur pratique quotidienne du travail coopératif fait d'eux des transmetteurs d'expériences et des garants de l'histoire collective.

Un autre élément qui témoigne du caractère figé de certaines pratiques sociales qui sont physiquement incarnées par des Anciens, est le risque de rupture et de crise que présente le départ à la retraite de ces coopérateurs. En effet, la disparition des Anciens est vécue comme une forme de mutilation puisqu'avec le travailleur se perd aussi ce savoir-faire accumulé par l'expérience, qui a fait partie intégrante de l'entreprise le temps de sa participation, mais dont la transmission aux autres coopérateurs ne suffit pas à compenser la perte puisqu'il est pour partie insaisissable. C'est ce que redoutent par exemple certains salariés de la Fonderie à l'approche du départ en retraite d'un ouvrier du service de la maintenance cité plus haut, reconnu pour l'étendue de son savoir-faire acquis « sur le tas », et qui a pleinement participé à la construction de la Scop dès ses débuts. Par son entretien quotidien du matériel, ses multiples propositions de solutions pour réparer et maintenir

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>3</sup> Voir Alexandra Bidet, « Le travail entre corps et technique », *Communications*, n° 81, 2007, p. 215-223.

<sup>4</sup> Définition de « sagesse », Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (Cntrl), Portail lexical du CNRS, <http://www.cnrtl.fr/definition/sagesse>, consulté le 15 janvier 2019.

l'important outil de travail de la Fonderie, son activité relevant quasi du soin de l'entreprise et de ses machines complexes constamment mobilisées dont dépend l'ensemble des salariés, et sur un poste, qui plus est, nécessitant une grande part d'improvisation et d'inventivité, cet ouvrier a contribué à façonner la Scop tout au long de sa carrière. Un apport multiforme qui constitue autant de dépôts qui ont participé à la construction de la Scop comme forme de vie coopérative. « C'est un garçon sensationnel », raconte ainsi un retraité de la Fonderie. « Si un jour il part lui, il manquera quelque chose. Il touche à tout, que ce soit de la mécanique, de l'électronique, de l'électricité, il touche à tout ce garçon là, et c'est pas un ingénieur hein ! Mais il vaut un ingénieur, ah oui, oui, sûr et certain »<sup>1</sup>.

C'est finalement le cas de l'ensemble de cette génération qui a participé à la construction de la Scop à leur jeune âge en 1981, et qui s'apprête dans les années à venir à prendre leur retraite. « Et, là quand M... [le PDG] partira et puis les trois-quatre anciens qui seront là, même les filles, c'est les secrétaires, ça sera...[une rupture] » estime ainsi ce même retraité, « il faut que M... [le PDG] disons s'organise »<sup>2</sup> pour gérer au mieux ce passage. La mutilation que représente le départ des Anciens pour la forme de vie coopérative a également été exprimée lors d'un Conseil d'Administration. À la question posée par le PDG « Bilan de l'année 2015, vous diriez quoi ? », les coopérateurs répondent qu'ils ressentent une détérioration de l'activité de la Scop en général. Deux administratrices renchérisent en expliquant que « ça se sent que les Anciens sont partis », faisant allusion au départ à la retraite récent d'anciens coopérateurs.<sup>3</sup> Ces discours illustrent comment le savoir-faire de certains travailleurs est fermement ancré dans la forme de vie coopérative, et comment sa disparition bouleverse la sédimentation des pratiques sociales, et ampute la Scop d'une partie d'elle-même.

Une rupture encore plus difficile lorsqu'il est question du PDG qui, dans le cas de la Fonderie, incarne par son rôle fondateur dans la construction de la Scop, tout un pan de l'histoire de cette aventure collective. L'ensemble des connaissances implicites qu'il a accumulé tout au long de l'expérience de vie de la Fonderie a fortement contribué à façonner l'entreprise de sorte que son départ est particulièrement redouté par les salariés, mais aussi par les retraités qui continuent de s'approprier la coopérative. Comme l'exprime un ancien salarié, « ça va être extrêmement difficile de le remplacer. C'est pas évident pour remplacer un directeur – parce que lui il a vécu depuis le début »<sup>4</sup>. En effet, la Scop Fonderie de la Bruche a été créée en 1981 uniquement à partir de quelques ouvriers volontaires et des murs de l'ancienne entreprise

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 7.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Notes d'observation, Conseil d'Administration de FdB, lundi 11 janvier 2016.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 11.

CAFAP, de sorte que tout ce qui a été construit jusqu'à aujourd'hui est le fruit d'un apprentissage collectif, d'expériences cumulées, de solutions trouvées pendant plus de trente-cinq ans de travail coopératif.

Nous avons mentionné quelques exemples non exhaustifs de l'inertie des pratiques sociales, que ce soit de par leur caractère matériel ou habituel. Il est important de souligner à ce stade que certaines de ces pratiques, ancrées dans la forme de vie coopérative, peuvent parfois se détacher des exigences prônées par les Scop, c'est-à-dire ne pas être conformes à la coopération, la participation et l'« esprit Scop ». Ces pratiques fixées, donc difficilement modifiables et pourtant en contradiction avec les principes véhiculés par les coopératives, peuvent être source d'incompréhension et ainsi remettre en cause la légitimité de ces formes de vie à proposer une solution viable aux problèmes posés par le travail, comme nous le verrons dans la partie II de ces travaux de recherche.

Ainsi, la texture de la forme de vie coopérative est faite d'un ensemble de pratiques sociales dont l'inertie lui assure une certaine permanence, allant parfois jusqu'à une forme d'irréversibilité. À travers leur caractère matériel, incarné et habituel, ces pratiques sociales sont ancrées dans la Scop de sorte à lui conférer un cadre, une mise en scène par laquelle se déploie l'expérience de vie coopérative. Cependant, le caractère inerte des pratiques sociales n'équivaut pas à une rigidité, une immobilité des formes de vie. Comme souligné plus haut, le rapport de force entre stabilité et changement est au cœur de la problématique de l'analyse des pratiques sociales. Or, l'étude des Scop montre que loin d'être des objets figés, cloisonnés dans un cadre normatif, elles sont mouvantes, évoluant en fonction de leur parcours de vie, fait de ruptures et d'ajustements. En effet, leur texture est faite de pratiques fixées qui se sédimentent jusqu'à devenir parfois indisponibles, mais également de pratiques plus fluides, c'est-à-dire moins permanentes, donc plus facilement saisissables et modifiables. Elles s'imbriquent dans des configurations singulières avec les pratiques inertes, lesquelles constituent un socle sur lequel le collectif s'appuie pour poursuivre la construction de l'entreprise, en y puisant un ensemble de ressources. La forme de vie coopérative se caractérise ainsi, comme nous allons le voir, par un mouvement d'adaptation permanent qui provient de sa nature même, celle d'une expérience vécue, d'un processus continu d'apprentissage par la pratique.

## **B. Le besoin de réactualisation de l'accord coopératif**

### ***B1. La capacité d'adaptation des Scop***

Les Scop correspondent à des expériences vécues, des processus d'apprentissage par la pratique dont la texture est formée de l'imbrication des différentes pratiques sociales. Si l'inertie de certaines de ces pratiques sociales confère une permanence à la forme de vie coopérative, cette dernière ne se caractérise pas pour autant par un immobilisme, un état statique dans lequel elle serait cloisonnée. Pour pouvoir continuer à se construire progressivement, elle doit au contraire rester malléable, c'est-à-dire être en capacité d'adapter ses pratiques en réponse aux différentes épreuves qui jalonnent son parcours de vie. Ce d'autant plus que si la forme de vie coopérative se définit comme une réponse aux problèmes posés par la sphère du travail telle qu'elle s'organise aujourd'hui, elle est elle-même issue de la forme de vie capitaliste<sup>1</sup> qui se caractérise par une importante capacité d'intégration des critiques et d'ajustement consécutif, lui permettant de se développer et de se pérenniser<sup>2</sup>. De ce fait, pour subsister, la Scop doit être capable d'apporter des solutions adaptées en réponse aux évolutions permanentes du capitalisme dont elle est issue, et dans lequel elle se déploie. Elle va ainsi s'inscrire dans un processus continu de négociation lui permettant d'ajuster ses pratiques aux difficultés rencontrées tout en satisfaisant aux exigences de coopération et de participation qu'elle s'impose.

Les Scop ne sont donc pas des objets institutionnels figés, mais des expériences mouvantes. Si on reprend l'échelle de plasticité des pratiques sociales proposée par R. Jaeggi et mentionnée auparavant, on comprend que la texture des formes de vie coopératives est constituée à la fois de pratiques sociales inertes, dont la matérialisation ou la répétition participent à structurer normativement les Scop, et de pratiques sociales davantage fluides, dont la malléabilité leur permet de s'adapter face aux différentes crises qu'elles sont amenées à traverser. Cette dernière caractéristique est importante puisqu'elle permet – dans la théorie tout du moins – de détacher la forme de vie coopérative de tout conservatisme, c'est-à-dire du fait d'opposer une résistance au changement par le biais de cet ensemble de pratiques sociales inertes dans lesquelles elle se renfermerait. Pour être viable, la Scop nécessite un mouvement

---

<sup>1</sup> Rahel Jaeggi, « A Wide Concept of Economy : Economy as a Social Practice and the Critique of Capitalism », dans Penelope Deutscher et Cristina Lafont (éd.), *Critical Theory in Critical Times : Transforming the Global Political and Economic Order*, Columbia University Press, 2017, p. 160-179.

<sup>2</sup> Luc Boltanski et Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 2011 [1999].

de progression à travers lequel elle peut évoluer, et ce sans pour autant s'imposer une transformation permanente qui aurait pour autre effet pervers de l'aspérer dans un mouvement d'accélération empêchant toute forme de construction réfléchie, pérenne et stable. Les crises qui perturbent le parcours des coopératives représentent finalement autant de ruptures qui viennent nourrir leur texture, enrichir leurs configurations, puisque chaque adaptation qui en résulte contribue à les façonner.

La Scop Fonderie de la Bruche se caractérise jusqu'à présent par un parcours en triptyque, où la succession des trois PDG qu'a connue l'entreprise correspond à deux ruptures chronologiques dans son processus de construction. Chaque changement de direction équivaut à une réponse apportée aux problèmes rencontrés à chaque période du développement de l'entreprise, illustrant leur capacité d'adaptation. Les limites atteintes sont ainsi confrontées et surmontées par le biais de solutions trouvées collectivement dans un processus d'apprentissage par la pratique. Nous avons mentionné plus haut le caractère fortement incarné des Scop, où les coopérateurs personnifient directement l'aventure coopérative à travers leur savoir-faire acquis par l'expérience. Ce phénomène de représentation est d'autant plus ancré qu'il concerne le PDG. Fort de la légitimité de son élection par tous les membres de la coopérative, il incarne dans une certaine mesure la pratique de la participation démocratique des travailleurs à la gestion de leur entreprise. Ce responsable accumule également, par le biais de l'expérience d'un tel poste, un savoir-faire précieux sur la construction de l'entreprise tout au long de son mandat. Ce processus de personnification ancre solidement ce coopérateur en particulier dans l'histoire de la Scop, ce qui explique les dispositifs qui sont mis en place par le mouvement coopératif pour préparer avec attention les transitions entre les différents responsables. Par exemple, parmi les sept ateliers participatifs organisés lors du 36<sup>ème</sup> Congrès National des Scop, l'un d'entre eux (auquel se sont rendus quelques coopérateurs de la Fonderie dont le PDG) était intitulé « transmission d'entreprise », avec le constat qu'en France en 2016, plus de cinq-cents Scop avaient pour dirigeant un coopérateur de plus de cinquante-cinq ans<sup>1</sup>, dont il fallait dès lors anticiper le départ. Les discours véhiculés dans ces arènes institutionnelles, mais aussi dans les conversations informelles où les coopérateurs témoignent d'une certaine appréhension voire inquiétude face à « l'après »<sup>2</sup>, attestent de la rupture que constitue, pour la forme de vie coopérative, le changement de direction, que ce soit en raison d'une gestion inadaptée de l'entreprise ou d'un départ à la retraite. Une ouvrière de l'atelier découpe de la Fonderie estime par exemple qu'il

---

<sup>1</sup> Notes d'observation, 36<sup>ème</sup> Congrès National des Scop, Strasbourg, 20 et 21 octobre 2016.

<sup>2</sup> Par exemple, entretiens FdB n° 7, 8, 11, 12, 24 et 30.

est nécessaire aujourd'hui, que les coopérateurs « trouvent du monde, parce que les Anciens partent ». Selon elle, le départ de ces individus, qui ont contribué à former la Scop, « c'est pas ce qui empêchera l'usine de tourner, mais faut trouver du monde ». En revanche, elle précise que « moi ce qui m'inquiète c'est après. Quand M... [le PDG] il sera plus là »<sup>1</sup>.

Cependant, si le processus de personnification de la Scop par le PDG confère à l'expérience coopérative une certaine inertie, celle-ci se caractérise également par une malléabilité lui permettant de s'adapter aux circonstances, et donc d'évoluer et de se construire progressivement en fonction des solutions trouvées collectivement par les travailleurs. L'histoire de la Fonderie se déploie jusqu'à aujourd'hui en triptyque, avec successivement la direction d'Y. L. (1981-1991), l'arrivée une décennie plus tard de C. M. (1991-1997) signalant une première rupture, et enfin la reprise par M. S. (1997-aujourd'hui) marquant la seconde rupture. Avec ses trois directeurs successifs, la Scop a su modifier et adapter ses pratiques au moment de chaque changement pour pouvoir continuer de se développer. Le rapport de force entre les pratiques inertes, qui ont tendance à résister aux modifications, et les bouleversements induits par le changement de direction, contribue, lorsque des réponses sont trouvées, à enrichir la texture de la Scop de nouvelles pratiques et ainsi à continuer de la façonner. Nous détaillerons ici l'exemple du premier changement de direction, particulièrement difficile en ce qu'il s'est accompagné d'une crise économique, et qui illustre avec l'ampleur des perturbations créées, la (nécessaire) capacité d'adaptation des coopératives.

La première période charnière de la Scop s'est ainsi déroulée sous la présidence d'Y. L. Directeur de la clinique Saint-Luc située directement en face de la Fonderie, il avait à l'époque décidé d'en prendre les commandes quelque temps plus tôt alors que celle-ci venait de rencontrer des difficultés, dont l'issue favorable fut une reprise de la clinique sous forme d'association, permettant de conserver les emplois locaux et un service de santé dans la vallée. Intéressé par le mouvement coopératif, observateur assidu de la tentative échouée quelques mois plus tôt de Coframaille – grande entreprise textile locale – de se transformer en Scop pour sauver les cent quarante derniers salariés de cette usine de sous-vêtements<sup>2</sup>, il rencontre rapidement M. S., qui est alors magasinier de la CAFAP et l'un des principaux meneurs de la lutte contre la fermeture de l'entreprise. C'est grâce à cette rencontre « par hasard »<sup>3</sup> avec Y. L.,

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 30.

<sup>2</sup> Pour plus d'information sur ce mouvement, voir Christian Trotzier, « La déstabilisation des ouvrières licenciées », *Travail, genre et sociétés*, vol. 7, n° 1, 2002, p. 147-172.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 27.

fort de son réseau militant et de son enthousiasme, que la procédure de transformation en coopérative ouvrière est lancée avec succès. Fermement investi dans le démarrage de l'entreprise en tant que « porteur de projet », Y. L. « accept[e] de prendre la présidence de l'entreprise »<sup>1</sup> et est élu en juin 1981 premier PDG de la Scop Fonderie de la Bruche. En plus du travail fourni, il va jusqu'à mettre son patrimoine personnel à risque puisque pour payer directement le tout premier camion d'aluminium destiné à la fonte des premières pièces, la banque exige une garantie supplémentaire qu'il apporte en hypothéquant directement son propre domicile<sup>2</sup>. Un risque que M. S. qualifie aujourd'hui de « déraisonnable »<sup>3</sup>, mais sans lequel la matière première essentielle à l'activité de fonderie n'aurait pu être livrée. Un risque encouru à titre personnel, matérialisant un engagement militant important qui a largement participé au processus de personnalisation de la Scop par Y. L., cet épisode étant souvent mentionné par les coopérateurs dans les entretiens comme acte remarquable. Cependant, sa gestion financière jugée dispendieuse mène la Scop à de graves difficultés, avec des investissements non contrôlés – notamment le rachat d'une entreprise de thermoformage plastique rebaptisée Plastibru soldé par un échec – aboutissant à une croissance mal maîtrisée, de sorte qu'en 1989, l'entreprise essuie ses premières pertes. La Fonderie traverse alors ce qui est aujourd'hui considéré comme la première des deux crises qu'elle a connues jusqu'à présent dans son parcours de vie, et qui la pousse à prendre un ensemble de décisions collectives visant à adapter ses pratiques pour répondre aux difficultés rencontrées. Deux modifications importantes sont apportées, votées lors d'une Assemblée Générale Extraordinaire qui marque un remodelage de la Scop pour lui donner une forme plus adaptée.

La première modification est la suppression du treizième mois, une mesure qui avait directement été établie au début de la formation de la Scop dans le cadre d'une application concrète du projet politique du mouvement coopératif consistant notamment à améliorer les conditions de travail des ouvriers. Ainsi, avec l'instauration d'un treizième mois, avait également été mis en place la cinquième semaine de congés payés avant que celle-ci ne soit officiellement instituée en 1982 par le gouvernement Mauroy<sup>4</sup>. Des mesures qui ont été prises trop rapidement d'après M. S., pour qui « la réussite économique permet la réussite sociale »<sup>5</sup> et non l'inverse. La décision de supprimer une telle avancée sociale a été particulièrement

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Voir François Kerfourn et Michel Porta, *Le bonheur est dans la Scop ! Un patrimoine d'expériences pour demain*, Paris, Les petits matins, 2016, p. 159 et les entretiens de la Scop FdB, en particulier entretien FdB n° 27.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>4</sup> Ordonnance n° 82-41 du 16 janvier 1982 relative à la durée du travail et aux congés payés.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 27.

difficile à valider collectivement, et il a été nécessaire de bâtir un discours permettant à la fois de justifier ce qui était vécu comme un recul, et de continuer à faire valoir la Scop comme une forme de vie garantissant aux travailleurs un mieux-être social. Aussi, l'arrêt du treizième mois qui est mentionné aujourd'hui comme une rupture structurante de la Scop est légitimé par le risque réel de fermeture qu'encourait l'entreprise. Un coopérateur, à l'époque tout fraîchement élu nouvel administrateur – fonction qu'il occupe encore aujourd'hui – se souvient de l'un de ses premiers Conseils d'Administration :

« La première grande décision que j'ai eu à prendre, c'était voter pour ou contre la suppression du treizième mois. Donc moi, tout jeune dans la boîte, c'est quelque chose qui m'avait marqué, je me rappelle que le soir là, j'en étais malade. Parce que c'est passé, mais tout juste, et ça faisait partie des choses qu'il fallait impérativement intégrer à notre stratégie financière »<sup>1</sup>.

Selon lui, cette adaptation de la Scop s'est avérée nécessaire car « ça a été un des points qui ont permis de résister et de passer le cap »<sup>2</sup>. Une mesure qui a été vécue par les coopérateurs comme un véritable « sacrifice »<sup>3</sup>, mais qui a « payé » dans la mesure où la Scop a pu survivre et continuer de se développer.

La seconde adaptation importante de la Scop est celle de la sollicitation de prêts personnels auprès des associés, accordés par le Crédit Mutuel à hauteur d'un million de francs. Les « fameux prêts personnels qui servaient de caution pour que les banques nous redonnent un peu de pognon », raconte un coopérateur. Plus précisément, ce dernier explique avoir « juste signé un papier comme quoi si on pouvait pas rembourser le prêt, je payais ma part quoi, c'était pas plus violent que ça, mais ça aurait pu le devenir »<sup>4</sup>. Une prise de risque personnelle toutefois, qui a marqué l'histoire de la Scop en ce qu'elle a démontré que dix ans après ses débuts, les travailleurs pouvaient encore faire preuve d'engagement et de solidarité, comme ce fut le cas à ses premiers jours, afin de préserver leur entreprise commune. Cet acte de coopération financière est aujourd'hui couramment cité par les travailleurs comme exemple de ce qu'implique la participation à une Scop. Selon certains, cette capacité d'improvisation de pratiques coopératives, telle que la souscription collective à des prêts personnels afin de renflouer le capital de la société et d'enclencher un effet de levier auprès des banques pour relancer son activité, est ce qui différencie les Scop des entreprises classiques. C'est ce qui fait « que ça se passe mieux que dans une boîte dite classique. [...] Allez dans une boîte classique et allez demander aux gens de faire un emprunt

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 24.

personnel pour financer le haut de bilan d'une société, pff, je pense que c'est...hein ! »<sup>1</sup>, s'exclame ainsi un associé de la Scop cité auparavant. Un récit de solidarité qui est transmis aux plus jeunes générations pour signaler l'importance du fait d'être capable d'adapter ses pratiques et de se réinventer pour sauvegarder l'œuvre commune. Une jeune ouvrière, venant tout juste d'être élue administratrice, nous explique ainsi comment une collègue lui a « racont[é] qu'elle, à l'époque, elle avait ses deux enfants qui étaient en bas âge, et qu'elle a dû faire un prêt personnel [...] ! Pour l'entreprise ». Ce qui l'amène à s'interroger : « Tu crois que les gens à l'heure actuelle ils le referaient encore ? »<sup>2</sup>. Une problématique qui est souvent soulevée par les coopérateurs, et qui constitue une sorte de repère pour mesurer le degré de coopération dont font preuve les salariés au sein de l'entreprise. Si cette jeune salariée reste dubitative, une Ancienne estime quant à elle que « si un jour il y avait un gros problème, je pense que les trois quarts des gens referaient la même chose. Enfin ! Je me trompe peut-être ! Mais je pense quand même »<sup>3</sup>.

Les difficultés financières qu'a connues la Fonderie à la fin des années 1980 l'ont mise à l'épreuve et forcée, afin de continuer d'exister, à adapter ses pratiques. La suppression du treizième mois et l'appel fait aux coopérateurs à souscrire à des emprunts personnels constituent autant de réponses phares qui ont permis à la Scop de s'ajuster pour subsister, tout en enrichissant sa texture de nouvelles pratiques. En effet, ces mesures font partie intégrante de la Fonderie, et caractérisent un pan de l'histoire de sa construction. Une flexibilité qui se décèle dans une moindre mesure dans le deuxième changement de direction réalisé en 1997, mais aussi de façon plus parlante à travers le plan de survie enclenché lors de la deuxième crise économique qu'a connue la Scop et sur laquelle nous reviendrons plus tard. Une flexibilité enfin, qui se retrouve sur le fond dans les mesures prises, comme vu précédemment, mais également sur la forme, avec par exemple la grande entreprise de rénovation des locaux de la Fonderie effectuée entre 2013 et 2016. La matérialisation des pratiques sociales de la forme de vie coopérative, comme décrite auparavant, ne les empêche pas pour autant d'avoir une certaine malléabilité, et ainsi, d'être modifiées en fonction des évolutions nécessaires de la coopérative. Avec les travaux d'isolation, de désamiantage, d'aération mais aussi d'embellissement de ses locaux (sur lesquels nous reviendrons également plus tard dans ce travail), la Scop fait montre d'une capacité d'adaptation nécessaire à sa survie et au développement de sa forme de vie.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 22.

## ***B2. Les projets et les enjeux comme moyens de se réactualiser***

Nous l'avons vu, les Scop ne constituent pas des organisations institutionnelles figées, mais des expériences mouvantes. Un pléonasme qui permet d'insister sur le fait que les coopératives sont en constante évolution, formées d'une imbrication de pratiques sociales qui ne cessent de s'accumuler et de se réajuster. Cela participe de leur définition comme forme de vie, c'est-à-dire comme un processus d'apprentissage par la pratique, par lequel des individus se rassemblent pour tenter de construire collectivement une réponse aux problèmes auxquels ils sont confrontés. Une construction qui, dans le cas des Scop, doit obéir à des principes de participation et de coopération, mais qui en retour donne forme dans son processus de fabrication à ce que pourraient être des pratiques participatives et coopératives.

Comme expliqué précédemment, ce mouvement qui caractérise les Scop est d'abord imposé de l'extérieur, par le biais d'un ensemble d'épreuves qui jalonnent le parcours de vie des coopératives, lesquelles doivent trouver des solutions pour les surmonter, et ainsi ajuster leurs manières d'être et leurs manières de faire. Une adaptation qui participe à la construction de la forme de vie coopérative en produisant de nouvelles configurations des pratiques sociales. Mais ce mouvement est également stimulé de l'intérieur, dans le déroulement quotidien du travail avec la nécessité d'une réactualisation permanente de l'accord participatif et coopératif. En effet, ce dernier ne peut s'accommoder d'une unique expérience, comme par exemple l'acte initial de formation de la Scop, mais doit au contraire, pour être valide, être réitéré. D'une part, la participation et la coopération sont des principes qui se vérifient en actes, c'est-à-dire qu'elles constituent elles-mêmes des pratiques sociales qui pour remplir leur objectif, doivent se répéter et ainsi structurer la forme de vie coopérative. D'autre part, l'absence de mouvement interne risquerait de figer la Scop, une sclérose qui l'empêcherait de continuer sa construction et donc de se maintenir en vie. D'où le besoin d'une participation et d'une coopération permanentes et renouvelées, qui ne peuvent se satisfaire des canaux formels de redistribution, et qui doivent constamment imprégner l'entreprise.

En théorie, c'est ce que constitue précisément la Scop comme forme de vie. Une entreprise dont les pratiques sociales seraient guidées par l'exigence de coopération et de participation, lesquelles en se réitérant, créeraient de la coopération et de la participation en retour. Prenons ces principes l'un après l'autre. D'abord, dans sa forme optimale, la pratique sociale du travail est une forme de coopération. En effet, d'après Franck Fischbach, le travail

est – ou plutôt « devrait être »<sup>1</sup> – « une activité porteuse en elle-même d’une norme *sociale* par excellence, la norme de la *coopération* », une activité qu’il faut considérer comme « travail vivant et non pas comme aptitude ou prestation »<sup>2</sup>. Ainsi, « la coopération est une exigence immanente au travail, à l’activité de travailler »<sup>3</sup> de sorte que dans la réalisation de son travail quotidien, la Scop devrait déployer de façon inhérente des pratiques coopératives et donc réactualiser de façon permanente son accord coopératif. Ensuite, dans leur promesse démocratique de remettre les travailleurs au cœur de la gestion de leur propre travail, il existe au sein des Scop une forme d’accord tacite selon lequel les coopérateurs doivent participer à la construction de leur entreprise. Au-delà du vote en Assemblée Générale ou de la possibilité de siéger en Conseil d’Administration, ils doivent prendre part pleinement à la gestion quotidienne du travail. C’est à travers ces pratiques démocratiques développées au jour le jour par les coopérateurs que l’accord participatif peut être renouvelé en permanence.

Dans les faits, la réactualisation de l’accord coopératif et participatif semble plus difficile à maintenir. Au sein de la Fonderie par exemple, certains responsables déplorent le manque de participation des coopérateurs. Le directeur industriel estime ainsi que les travailleurs « se sentent quand même bien entendu impliqués par le fonctionnement de la société sur les résultats, sur les indicateurs, sur la pérennité de la société, mais après ils ne sont pas forcément force de proposition ». Selon lui, « Scop ou pas Scop, les gens râlent. Mais quand on leur demande de s’exprimer, quand on leur donne la liberté de parole, il y a plus rien qui en ressort »<sup>4</sup>. D’autres plus nuancés, regrettent que face aux difficultés quotidiennes, les travailleurs ne proposent pas des solutions adaptées pour améliorer l’entreprise, la façonner de sorte qu’elle puisse continuer de fonctionner. Un responsable raconte qu’« il y a beaucoup de gens qui attendent de la hiérarchie, que tu passes, qu’ils proposent. Mais il y a des choses qu’on ne voit pas forcément. Donc ce serait la bienvenue que les gens de la base ils disent “attends, il faudrait faire ci, il faudrait faire ça. On pourrait mieux si on s’organisait différemment par rapport à certains postes etcetera” mais bon... »<sup>5</sup>. Un autre considère qu’« ils pourraient proposer, ils pourraient être plus, plus véhéments, [...] constructifs »<sup>6</sup>. Inversement, d’autres coopérateurs ayant moins de responsabilités estiment quant à eux qu’il est toujours possible de « proposer ou faire remonter une remarque, oui ! Après que ça soit suivi d’effets, ça ça veut pas dire. Mais, on ne va jamais nous refuser la parole. On l’aura »<sup>7</sup>. Un jeune ouvrier nous fait part par exemple de sa frustration au

---

<sup>1</sup> Franck Fischbach, *Le sens du social : Les puissances de la coopération*, Montréal, Lux Editeur, 2015, p. 145.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 135.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 144.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 21.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 12.

regard de la non prise en compte de ses propositions, que ce soit l'idée d'une amélioration dans le choix du matériel de sécurité, qu'il « n'arrête pas de répéter » sans que ses collègues ne donnent suite, ou l'idée d'un code couleur pour mieux organiser la gestion des différents paniers de pièces, « mais bon » nous dit-il, « on m'a rigolé au nez »<sup>1</sup>. Une situation qui contraste avec les discours des Anciens pour qui la participation tranchait avec les pratiques des entreprises classiques. Selon un retraité, dans la Scop :

« On avait plus de liberté, et puis on pouvait s'exprimer. Alors qu'on le pouvait beaucoup moins auparavant. Ca c'est important. [...] Bien sûr, les gens proposaient des choses. Et c'était réalisé quelques fois, quand c'était dans la possibilité évidemment ! [...] Vous apportez des choses, vous pouvez améliorer l'entreprise vous-même ! Vous pouvez apporter des choses comme vous ne pouvez pas avant »<sup>2</sup>.

Sans aller dans les détails de cet apparent effet de sédimentation dans le processus de participation tel qu'il se déploie aujourd'hui, travail que nous ferons dans la partie suivante, nous souhaitons insister ici sur les difficultés que rencontre la Scop à faire vivre l'accord participatif. En l'absence de pratiques participatives qui se renouvellent de façon quotidienne pour faire face aux problèmes que pose au jour le jour le travail de la fonderie, la forme de vie coopérative risque de stagner et de se refermer sur elle-même dans l'immobilité. Péril évoqué par le PDG pour qui « la coopérative permet aux gens de s'impliquer s'ils le souhaitent. La coopérative permet aux gens de prendre les décisions suivant un principe "un homme égale une voix", mais la coopérative, c'est des gens engagés et pas des spectateurs »<sup>3</sup>. Le danger étant que les coopérateurs ne soient plus parties prenantes de l'expérience coopérative et ne participent plus au processus d'apprentissage par la pratique, ce qui empêcherait l'entreprise d'évoluer.

Afin de lutter contre cette stagnation et de maintenir la Scop en mouvement, on observe la mise en place de projets ou de dispositifs visant à susciter la participation des coopérateurs, et ainsi à réactualiser l'accord participatif parfois laissé en berne. Nous continuerons à laisser de côté la Scop SI, qui venant de se créer, n'est pas encore confrontée au risque de stagnation et donc au délitement de l'accord coopératif. Du côté de GCE, plusieurs initiatives ont été menées afin de faire vivre la participation au sein de la coopérative, au-delà du prendre-part improvisé et quotidien des travailleurs. Par exemple, à la question de savoir si « les personnes sont forces de propositions [...] de façon spontanée ? », le PDG de GCE répond qu'il existe « d'autres vecteurs de communication ». En plus des « réunions qu'on a à travers les Comités d'Entreprise, les délégués du personnel » ont également été mises en place des

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 15.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 27.

« boîtes à idées ». D'après lui, « il y a des remontées. [...] Il y a pas mille idées par mois [sourires] mais je dirais il y a effectivement une participation »<sup>1</sup>. Outre ce dispositif, animer le processus de participation passe également par la mise en place de groupes de travail dont l'objet est de réfléchir collectivement à la gestion d'un enjeu auquel est confrontée la Scop. L'objectif est alors de trouver des solutions aux problèmes rencontrés tout en produisant de la participation. « On fait également des groupes de travaux. C'est-à-dire que quand il y a des thèmes qui posent problème, ou qui nous remontent en disant qu'il y aurait des choses à améliorer, on crée des groupes de travaux avec des gens qui s'inscrivent, et avec un responsable, un référent » explique ainsi le PDG. Une coopératrice de GCE cite « par exemple le point du parking » ou « le point de la sécurité où qui veut venir vient »<sup>2</sup>. Sont également montées des réunions sur des enjeux spécifiques dont l'objectif est de débattre en amont avant de valider la décision finale en Assemblée Générale. Ces réunions au sein de GCE ont pu concerner le lancement d'une filiale, l'instauration d'une prime de fidélité ou encore très récemment – sujet qui a suscité de vifs débats, faisant ainsi vivre l'accord participatif – la mise en place de la géolocalisation sur les véhicules de chantier afin de limiter les frais d'essence<sup>3</sup>. Ces projets qui animent la discussion au sein de la Scop permettent d'affirmer l'accord participatif sur lequel repose cette forme de vie, c'est-à-dire le fait que des individus se regroupent en collectif afin de construire une entreprise commune par le biais d'une participation égale de tous.

Au sein de la Fonderie ont également été mis en place une boîte à idées ainsi que des groupes de travail pour discuter de grands projets destinés à modifier la forme de la Scop. D'après le directeur, « le dernier projet d'envergure c'était la mise en place des 35 heures qu'on a conduit comme ça, [...] avec des groupes de réflexion qui, donc ont produit du travail, et qui derrière ben ont permis d'aboutir à un travail préparé et approuvé ensuite collectivement en Assemblée Générale »<sup>4</sup> en 1999. Ce fut également le cas en 1997 pour la réforme de la méthode de répartition des bénéfices. Aujourd'hui, la Scop Fonderie de la Bruche a décidé de lancer un nouveau grand projet destiné à faire participer tous les coopérateurs, et dont l'objectif est de trouver les moyens pour réorganiser l'entreprise afin de pouvoir faire face aux évolutions du marché mondial de la fonderie d'aluminium, dont les exigences imposent toujours plus de productivité. Pour ce faire, la Scop a décidé en AG de faire appel à la société de conseil Toptech, dont le cœur d'activité est d'accompagner les entreprises clientes à améliorer leurs performances, et notamment à « développer les compétences managériales », « diminuer le temps de passage »,

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 1.

<sup>2</sup> Entretien GCE n° 3.

<sup>3</sup> Entretien GCE n° 1 et 3.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 27.

« réduire la non-qualité et les rejets » et « augmenter la productivité ». La démarche de Toptech a pour le moment consisté à recueillir les avis de l'ensemble des coopérateurs, par le biais d'une nouvelle boîte à idées placée à côté de la machine à café, ainsi que l'organisation de petits groupes de discussion dans lesquels siègent des employés de la société. Nous reviendrons dans notre dernière partie sur les implications d'une telle réorganisation participative pour augmenter la performance de la Scop, mais il faut souligner ici que ce projet est aussi utilisé comme véhicule de participation des coopérateurs. Une ouvrière présente depuis les débuts nous raconte que « c'était bien leur réunion » car elle a pu exprimer une proposition qui était laissée lettre morte jusqu'à présent, celle d'embaucher une nouvelle personne à l'atelier de découpe. « Je l'ai dit à Toptech ! » s'est-elle ainsi exclamée, « j'ai dit, "faudrait peut-être penser à investir en découpe, [...] parce que c'est trop physique" »<sup>1</sup>.

À noter que nous avons détaillé jusqu'à présent des dispositifs visant à animer le processus de participation de la Scop. Il en va de même quoi que plus discrètement de la coopération, dont la mise en pratique est principalement renforcée par des événements visant à renforcer la cohésion du groupe. À GCE par exemple sont organisés une fête de Noël, une sortie à Europa Park pour fêter les 35 ans de l'entreprise, des soirées bowling, des tournois de football ou encore récemment, une sortie familiale en partenariat avec l'Union Régionale au zoo d'Amnéville – lui-même structuré sous forme de Scop – lors de laquelle les différents coopérateurs ont pu échanger sur leurs expériences respectives.

Si ces projets ou ces dispositifs peuvent faire l'objet de critiques de la part des coopérateurs, car ils seraient artificiels ou n'aborderaient pas les problèmes de fond, ils démontrent toutefois l'importance de la mise en mouvement de la forme coopérative, et surtout de la réactualisation de l'accord participatif et coopératif qui maintient ensemble les individus dans un collectif travaillant à une œuvre commune. Autant de mesures permettant à la Scop de ne pas sombrer dans une sclérose qui risquerait de la figer jusqu'à remettre en cause sa vie. Cette crainte de stagnation semble largement partagée entre les différentes expériences de coopératives, en témoigne un autre atelier organisé lors du Congrès National des Scop de 2016, particulièrement suivi par les congressistes et auquel nous avons assisté, intitulé « faire vivre le projet coopératif »<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 30.

<sup>2</sup> Notes d'observation, 36<sup>ème</sup> Congrès National des Scop, Strasbourg, 20 et 21 octobre 2016.

## **C. La rigidification de la Scop comme mort d'une forme de vie**

### ***C1. La déconflictualisation aux dépens de la participation : causes et symptômes***

La texture des Scop comme forme de vie est faite d'une imbrication de pratiques sociales qui s'accumulent par sédimentation au fur et à mesure que l'expérience coopérative se construit. Ces pratiques sont d'une plasticité variable, pouvant être inertes, c'est-à-dire solidement ancrées, ou plus fluides c'est-à-dire plus malléables. Cependant, la faible volatilité générale de ces pratiques sociales qui contribuent à structurer la Scop, à lui donner une forme, n'empêche pas cette dernière d'évoluer et donc, de continuer à se façonner et se refaçonner constamment. Loin d'être définitivement élaborées à leur création, les coopératives se construisent par l'expérience. Elles ne cessent d'être redéfinies en fonction des enjeux qu'elles rencontrent et qui lui imposent de se réajuster. La forme de vie coopérative doit en effet pouvoir s'adapter aux problèmes qui jalonnent son parcours de vie, mais aussi réactualiser fréquemment l'accord participatif et coopératif, passé entre les travailleurs, qui constitue le moteur de son existence. C'est en cela que les Scop constituent des expériences nécessairement mouvantes. Ce besoin de renouvellement est dicté par le mode de vie coopératif, où les exigences de coopération et de participation requièrent ou impliquent de façon inhérente un mouvement de répétition pour être remplies, la participation d'un jour ne suffisant pas pour qualifier la Scop d'entreprise participative. Il est également imposé par la forme de vie capitaliste dont la constante évolution oblige les coopératives, qui en sont directement issues et qui se placent sur un marché obéissant à ses logiques, à s'accommoder de ces transformations pour continuer d'exister. Le recours de la Scop Fonderie de la Bruche à la société de conseil Toptech pour améliorer ses performances en est un exemple significatif.

On comprend dès lors les difficultés qu'une rigidification de la Scop peut provoquer. La définition des coopératives comme formes de vie permet de mettre en lumière le fait qu'elles sont dotées de vie, c'est-à-dire animées par des pratiques sociales coopératives et participatives, et par conséquent, qu'elles peuvent également être confrontées à la mort. Le concept de rigidification tel que nous l'utilisons ici correspond au fait de ne plus être malléable et flexible et ainsi, de rester cloisonné dans une configuration sans pouvoir évoluer. Il est certain que plusieurs causes peuvent engendrer une telle rigidification des Scop. Nous souhaiterions insister ici sur un processus qui ressort des entretiens que nous avons menés, et

qui est souvent mis en avant par les coopérateurs pour justifier de cette perte de dynamique vitale, à savoir le processus de déconflictualisation des rapports sociaux au sein de l'entreprise. En effet, si les Scop constituent en elles-mêmes la résolution d'un conflit, que ce soit très concrètement la fermeture d'une entreprise pour GCE et la Fonderie, ou de façon plus latente, l'opposition à l'organisation classique du travail pour la Scop SI, elles ne suppriment pas pour autant, sous prétexte qu'elles sont participatives, les multiples rapports de force qui existent au travail. Des rapports de force qui expriment la diversité des situations au sein de la coopérative, et qui permettent de mettre à jour des dysfonctionnements pour qu'ils soient ensuite réglés grâce aux pratiques participatives. Ce qui ressort de l'observation des Scop est que l'accord coopératif et participatif formé à la naissance de la coopérative ne pacifie pas pour autant l'ensemble des conflits provoqués par la pratique sociale quotidienne du travail. Les canaux de délibération collective que sont en particulier l'Assemblée Générale et le Conseil d'Administration ne permettent pas, sous couvert du consensus trouvé à chaque réunion, d'évacuer tout conflit. Il semblerait au contraire que les motifs de conflits perdurent et s'imposent au collectif qui doit les dénouer au fur et à mesure qu'ils se manifestent, grâce notamment – et c'est là son apport essentiel – au processus de participation inhérent à la Scop. Les difficultés émergent lorsque les différents rapports de force qui traversent la coopérative ne se conflictualisent pas, ne se manifestent pas sous la forme d'une opposition qu'il reviendrait alors au collectif de prendre en charge. C'est ce processus que nous appelons ici déconflictualisation qui mène à une rigidification des Scop.

Le conflit semble en effet être le moyen privilégié permettant aux travailleurs, par le biais de stratégies individuelles ou collectives, de peser pour ou contre certaines pratiques, et ainsi, de modifier les trajectoires empruntées par les coopératives au fur et à mesure que celles-ci se développent. L'idée formulée par certains coopérateurs, directement issue de leur expérience vécue au sein de la Scop, est que s'est opérée avec le temps une perte de la culture du conflit qui animait auparavant le rapport de force entre ouvriers et patronat dans les entreprises classiques<sup>1</sup>. De sorte que si les Anciens ont importé au sein de la Scop l'usage du conflit pour régler collectivement les problèmes rencontrés dans le quotidien du travail, cette pratique n'a soit pas été transmise aux nouveaux coopérateurs, soit abandonnée dans le cadre d'une forme de dépolitisation<sup>2</sup>. Au sein de « Fonderie de la Bruche », il semblerait en effet

---

<sup>1</sup> Voir par exemple Xavier Vigna, *Histoire des ouvriers en France au XX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Perrin, 2012 ; Michel Pigenet et Danielle Tartakowsky (dir.), *Histoire des mouvements sociaux en France : De 1814 à nos jours*, Paris, La Découverte, 2014.

<sup>2</sup> Voir par exemple Michel Pialoux, Florence Weber et Stéphane Beaud, « Crise du syndicalisme et dignité ouvrière », *Politix*, vol. 4, n° 14, 1991., p. 7-18 ; Pascal Perrineau, *Le désenchantement démocratique*, Paris,

que les premières années de construction aient été stimulées par la conflictualisation des différents enjeux posés par le travail collectif, dont émergeaient subséquemment des résolutions permettant à la Scop de progresser dans son développement. Une ouvrière se souvient qu'avec certains ouvriers :

« M... [le PDG] n'avait pas trop son mot à dire [...] dans le bureau ça pétait hein ! [...] Oui, oui ! Si, si ! Et quand il y avait réunion avec M... là, ça bardait dans le bureau hein ! M... n'avait pas le droit de s'en mêler hein ! Pouvait pas ! »<sup>1</sup>

Ou encore :

« Ça fumait dans les bureaux [rires] ! Ouh la, la, la, la. Et pour tout hein ! Je veux dire, même que c'était pour – justement, même pour les ouvriers, même si c'était pour les ouvriers – s'ils étaient pas d'accord, il disait carrément à M... hein. Les augmentations ! Il disait, “tel il aura une augmentation”, si M... disait “non !”. Et ben ça pétait tellement qu'il l'avait quand même hein ! Ah non, il laissait pas passer. Attention hein ! »<sup>2</sup>

Au-delà du caractère incarné du conflit tel que décrit par cette coopératrice, ce témoignage montre que des enjeux significatifs tels que le niveau des salaires – qui constitue encore aujourd'hui un point de tension sur lequel nous reviendrons dans la prochaine partie – pouvaient être directement verbalisés par les travailleurs et réglés dans le cadre de leur gestion commune de l'entreprise. Des relations conflictuelles qui loin de scléroser la coopérative, permettaient au contraire de traiter des problèmes auxquels étaient confrontés le travailleur ou le collectif et ainsi de faire évoluer l'entreprise. « Ah ça marchait très bien ! Ça marchait très bien », assure ainsi cette même coopératrice, qui poursuit : « Comme vous voyez, aujourd'hui, ce qu'il se passe, moi je trouve que ça marche moins bien ». D'après elle, « il faut du conflit ! Il en faut du conflit ! ». Or, aujourd'hui, les travailleurs ne marquent plus leur opposition aux pratiques avec lesquelles ils sont en désaccord au sein de la Scop, de sorte que l'entreprise participative est devenue, d'après certains travailleurs, une chambre d'enregistrement par le biais des instances délibératives, en particulier le Conseil d'Administration et le Comité d'Entreprise, dans lesquels se prennent des décisions du quotidien, contrairement à l'Assemblée Générale qui traite davantage des comptes de l'entreprise et des grandes orientations stratégiques. « Ils prenaient beaucoup plus de décisions », explique la même ouvrière :

---

L'Aube, 2003 ; Michel Simon et Guy Michelat, *Les ouvriers et la politique : Permanence, ruptures, réalignements*, Paris, Presses de Sciences Po, 2004 ; Frédérique Matonti (dir.), *La démobilisation politique*, Paris, La Dispute, 2005 ; Céline Braconnier et Jean-Yves Dormagen, *La démocratie de l'abstention : Aux origines de la démobilisation électorale en milieux populaires*, Paris, Gallimard, 2007.

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 30.

<sup>2</sup> *Ibid.*

« et je veux dire, les personnes qui faisaient partie du CE ou du CA, eux ils prenaient des décisions, mais là ils en prennent pas. C'est M... [le pDG] qui décide un point c'est tout. C'est ce que j'ai dit, j'ai dit, aujourd'hui c'est plus, c'est pas comme avant, rien que le CE hein. [...] Non, non, ils disent rien. Quand il y avait M.-F. [une ouvrière collègue] tout ça au CE, là ça pétait, ça chauffait. Oui, M.-F. elle a pas sa langue dans la poche hein ! [...] Je veux pas être méchante mais c'est un peu ça. [...] Non, il y a pas de dialogue hein ! Il y a rien ! »<sup>1</sup>.

Un constat partagé par d'autres travailleurs, qui mettent en cause en particulier le manque d'opposition des différents coopérateurs élus. Un membre du CE, qui travaille au bureau d'études, reconnaît par exemple qu'« on a du mal, les membres du CE ont du mal à venir avec des propositions. Ben là, on a remis [...] à plat les accords d'intéressement justement. La réforme des critères, [...] mais bon on est reparti, on a reconduit l'existant. Bon après il est très bien, mais il n'y pas de propositions des membres du CE »<sup>2</sup>. De même, un responsable d'atelier, arrivé en 1987 quelques années après le conflit, déplore le fait qu'il n'y ait « pas cette réaction, cette remise en cause, de dire “non mais M... [le PDG], tu nous proposes ça on n'est pas d'accord”. [...] C'est bien ça qui fait le charme du truc. Mais si t'as pas de contre-propositions, il y a pas de charme »<sup>3</sup>. Heureux d'avoir accueilli récemment une jeune coopératrice devenue rapidement administratrice du CA et qui se montre soucieuse de s'impliquer dans le projet de la Scop, il espère toutefois qu'elle pourra donner son avis et marquer son opposition lors des réunions. Si pour le moment, elle est là en « observatrice », « il fau[dra] lui dire “Ouvre ton bec ! Ouvre ton bec ! Dis des choses ! Sois pas d'accord ! Demande qu'on t'explique ! Ne reste pas là dans ton truc !” »<sup>4</sup>. Dernier exemple, une personne de l'administration, qui a participé à la construction de la Scop, nous explique que « tout le monde peut s'exprimer », mais :

« pas beaucoup le font, faut le dire ! [Sourires] Voilà. Ils ont le droit. Mais bon, c'est vrai qu'il y a pas beaucoup de gens qui... C'est peut-être un petit peu dommage qu'il y ait pas de...un petit peu d'opposition comme ça, tu vois ce que je veux dire ? Sans rentrer dans des luttes, heu, sans merci ou des choses comme ça ! Mais une petite opposition pour donner des nouvelles idées hein ? Voilà, dans ce sens là. Pour avancer hein, pas pour faire la guerre »<sup>5</sup>.

Le manque d'opposition constructive ou de conflit se ressent encore une fois au CE. Elle raconte que les élus du personnel « viennent sur une négociation de salaire, M... [le PDG] leur dit “je propose ça, ça”, “oui”. Après ils sortent, “alors ?”, “oh ben on n'avait pas le choix” ». « Mais si ! » insiste cette coopératrice, « il suffit de faire des propositions, il suffit de réfléchir sur la chose, il suffit après d'en

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 15.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 22.

discuter. Mais je pense que M... [le PDG] n'attend que ça hein ! »<sup>1</sup>. Selon elle, les coopérateurs ne font plus le travail nécessaire à la construction collective de la coopérative, c'est-à-dire de réflexion en amont afin de pouvoir discuter des enjeux abordés en réunion et véritablement confronter les différents points de vue pour arriver à un accord et faire évoluer la Scop. « T'as une réunion, tu ne viens pas comme ça, la fleur au fusil, sans rien préparer. Non, il faut se préparer ». Certes le CE « organise la fête de Noël », mais « c'est pas leur rôle principal »<sup>2</sup>.

L'incapacité des coopérateurs à susciter des rapports de force autour des enjeux auxquels ils sont confrontés dans la pratique du travail, et ainsi à provoquer des réponses adéquates trouvées collectivement afin de les surmonter et de pouvoir faire évoluer l'expérience coopérative, plonge la Scop dans une immobilité mortifère. Nous avons évoqué plus haut la question du niveau des salaires, qui revient souvent comme source de frustration dans les différents entretiens effectués auprès des ouvriers de la Fonderie. Un enjeu qui s'est déconflictualisé petit à petit de sorte à constituer aujourd'hui un mobile latent de démobilisation. La coopératrice que nous avons longuement citée plus haut, nous a par exemple relaté qu'elle est restée au SMIC<sup>3</sup> tout au long de sa carrière au sein de la Fonderie. « Mais ça fait rien ! » explique-t-elle. Simplement, « si M... [le PDG] me dit quelque chose, avant que je parte, ça je lui dirais. Je dirais, "M... Une chose que je dois te dire [...] me laisser au SMIC, depuis l'âge de 18 ans, [...] ça c'est pas correct" »<sup>4</sup>. La souffrance causée ici devient chez d'autres travailleurs une source d'insatisfaction hostile, expliquant pour certains la désimplication dans l'aventure coopérative.

Les conflits que suscite nécessairement la pratique sociale du travail constituent finalement autant de problèmes, que les coopérateurs, par le biais de la participation, peuvent résoudre collectivement dans le but d'améliorer les pratiques de la Scop dans le sens de plus de justice sociale. Ils constituent une dynamique qui donne vie à la forme coopérative et lui permet de se développer, d'évoluer dans un processus d'apprentissage par la pratique. La question de la figure du conflit dans la forme de vie coopérative rejoint d'une certaine façon le débat qui anime les recherches en sociologie sur la démocratie participative entre ce que Loïc Blondiaux qualifie de « démocratie apprivoisée » ou « délibérative » et de « démocratie agonistique »<sup>5</sup>. La première approche, inspirée des travaux de Jürgen Habermas et de John

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Salaire minium de croissance.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 30.

<sup>5</sup> Voir Loïc Blondiaux, « Démocratie délibérative vs. démocratie agonistique ? Le statut du conflit dans les théories et les pratiques de participation contemporaines », *Raisons politiques*, vol. 30, n° 2, 2008, p. 131-147 et

Rawls, estime que « la légitimité et la rationalité des décisions collectives reposent sur un processus de délibération collective, conduit rationnellement et équitablement entre des individus libres et égaux »<sup>1</sup>. D'après L. Blondiaux, dans ce cas de figure, les « expériences de participation démocratique sont orientées vers la recherche d'un consensus et la pacification du conflit social »<sup>2</sup>. Au contraire, l'approche « agonistique » considère que le conflit joue un rôle essentiel dans la démocratie en ce qu'il permet de donner une visibilité à des publics que les critères propres à la démocratie délibérative tendent à exclure des arènes de la participation, à savoir la réciprocité, l'impartialité, la rationalité des arguments ou encore l'universalité<sup>3</sup>.

L'appel à davantage de conflit qualifié de « constructif »<sup>4</sup> par certains coopérateurs, c'est-à-dire qui aurait pour fonction non pas de diviser les travailleurs, mais de stimuler la discussion autour de problèmes rencontrés par certains, et ainsi de faire avancer la construction de la Scop dans un sens délibéré collectivement et prenant en compte l'ensemble des situations particulières, montre la compatibilité de l'approche agonistique de la démocratie avec les coopératives ouvrières. Le conflit doit en effet permettre à toutes les populations de la Scop de faire entendre leur point de vue et leurs revendications, dans un processus de remise en question permettant à la Scop de se construire progressivement. Au sein de la Scop GCE par exemple, s'est déroulé un conflit autour de la question du coût financier et environnemental de l'usage des véhicules de chantier. La proposition de la mise en place d'un dispositif de géolocalisation afin de restreindre les utilisations détournées des véhicules de l'entreprise a provoqué un vif débat, nécessitant la mise en place d'ateliers de réflexion permettant à chaque partie prenante d'exprimer son point de vue et de faire valoir ses arguments. Ce processus a duré près d'un an, et a abouti à une résolution collective répondant au problème posé initialement, contribuant à refaçonner les pratiques de cette Scop comme forme de vie. D'après une coopératrice de GCE, « ça arrive quand même que les gens sont pas du même avis, et puis que ben, c'est humain hein ! Je veux dire, il vaut mieux que ça se passe comme ça, que

---

Loïc Blondiaux, *Le nouvel esprit de la démocratie : Actualité de la démocratie participative*, Paris, Seuil et La République des Idées, 2008.

<sup>1</sup> Seyla Benhabib, « Towards a Deliberative Model of Democratic Legitimacy », dans Seyla Benhabib (dir.), *Democracy and Difference. Contesting the Boundaries of the Political*, Princeton, Princeton University Press, 1996, p. 69, dans Loïc Blondiaux, « Démocratie délibérative vs. démocratie agonistique ? », art. cit., p. 131-132.

<sup>2</sup> Loïc Blondiaux, *Le nouvel esprit de la démocratie : Actualité de la démocratie participative*, op. cit., p. 45. Sur la notion de conflit politique chez Jürgen Habermas, voir Estelle Ferrarese, « Le conflit politique selon Habermas », *Multitudes*, vol. 41, n° 2, 2010, p. 196-202.

<sup>3</sup> Voir par exemple Nancy Fraser, « Rethinking the Public Sphere : A Contribution to the Critique of Actually Existing Democracy », dans *Justice Interruptus : Critical Reflections on the "Postsocialist" Condition*, New York, Routledge, 1997, p. 69-98.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 24.

tout le monde fasse l'autruche, et que tout se passe presque trop bien ». Selon elle, il faut « des remises en question »<sup>1</sup> pour faire évoluer la Scop.

## ***C2. La question du rôle des syndicats dans les Scop***

« Au départ il y avait des syndicats. Moi j'ai fait longtemps partie de la CFDT. Ah oui ! C'était la CFDT. À l'époque, c'était la CFDT. Et puis, au fur-et-à-mesure, où on s'est dit en Scop, où on n'a plus vu la nécessité hein. [...] [A]près tout on est une Scop, tout est à nous, hein. Si tu veux t'investir, s'il y a quelque chose qui va pas, tu vas voir le PDG, tu vas voir ton chef, tu vas lui expliquer. T'as pas vraiment besoin de syndicats. D'ailleurs heu, qui dit "syndicat", dit "délégué du personnel", dit "délégué du personnel", dit "conflit". Et ça, c'est pas la mentalité d'une Scop. »<sup>2</sup>

Le témoignage de cette coopératrice, qui a décidé après son licenciement de la CAFAP, de tenter l'expérience de la Scop sur les conseils enthousiastes de son père militant syndicaliste CFDT, et que nous avons obtenu lors de son dernier jour de travail avant son départ à la retraite, résume les difficultés que rencontre le syndicalisme à trouver sa place dans le mouvement coopératif. Le point de tension réside dans la question de la légitimité des syndicats : certains expliqueront, d'un côté, qu'une entreprise gérée directement par les ouvriers n'a plus besoin de défense syndicale, car cela consisterait à se remettre soi-même en cause, et de l'autre, que la Scop reste une entreprise sur le marché capitaliste, et que ses salariés continuent donc de nécessiter une forme de protection syndicale contre les risques de la sphère du travail. Cela rejoint le débat entre deux conceptions de la participation ouvrière, l'une revendiquant la formation de corps intermédiaires institutionnalisés, représentant les salariés et permettant d'avoir une assise dans le combat contre le patronat, l'autre insistant davantage sur l'émancipation des ouvriers par eux-mêmes avec le recours à des figures comme celles de l'« autogestion » ou du « contrôle ouvrier ». Dans cette conception, la notion de participation « n'apparaît pas comme une finalité en soi : la forme du "conseil", du "comité de lutte", de "l'assemblée générale" est vue comme le socle et l'outil de la mobilisation collective, comme le moyen pour lancer un processus d'appropriation des moyens de production »<sup>3</sup>. Tandis que la première conception « peut être appréhendée comme les prémices d'une réflexion sur la démocratisation de la sphère du travail, réflexion qui va se préciser et se consolider via le développement d'une théorie des relations industrielles ou

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 2.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 19.

<sup>3</sup> Sophie Bérourd, « Perspectives critiques sur la participation dans le monde du travail : éléments de repérage et de discussion », *Participations*, vol. 5, n° 1, 2013, p. 8.

professionnelles »<sup>1</sup>.

Ce malaise quant à la place des syndicats au sein du mouvement coopératif<sup>2</sup>, entre ceux qui souhaitent une gestion directe des salariés, et ceux qui estiment toujours nécessaire un organe représentatif intermédiaire, se ressent en particulier au sein de « Fonderie de la Bruche », car celle-ci a connu avant et pendant sa transformation une forte implication du syndicat CFDT. Certains diront même que « c'est quand même ça qui a aidé à mobiliser un petit peu »<sup>3</sup> autour de la lutte ouvrière et de la création de la coopérative. La CFDT était à l'époque en effet fortement présente sur le territoire alsacien<sup>4</sup>, en particulier dans les entreprises qui ont précédé la Fonderie, que ce soit Controls France ou la CAFAP. En témoigne le fonds de l'Union Régionale interprofessionnelle des syndicats CFDT d'Alsace, aux archives départementales du Bas-Rhin<sup>5</sup>, où sont compilés un ensemble de documents relatant les nombreuses luttes locales des ouvriers pour accéder à de meilleures conditions de travail. On y retrouve notamment les écrits d'Eddy Baldo, un ouvrier syndicaliste qui retrace dans certaines lettres les conflits menés contre les dirigeants de l'ancienne entreprise. Une violence prégnante qui est évoquée dans certains de nos entretiens, comme celui d'une ouvrière de l'atelier découpe, proche de la retraite, qui raconte avec émotion le chantage que lui avaient fait à son arrivée dans l'entreprise les dirigeants de la CAFAP, l'obligeant à signer une lettre mettant en cause le militant E. Baldo sous peine d'être licenciée :

« Un par un, on est passé, on nous a questionnés hein. Parce que on devait signer un papier [...]. Moi je voulais pas le signer ! Pour le mettre dehors ! [...] ça faisait pas longtemps qu'on était là. Alors moi je dis "je signe pas", alors il me dit "tu signes pas, c'est la porte". Alors qu'est-ce que j'ai fait ? J'ai signé [tape sur la table]. Et moi j'avais besoin de travailler. [...] Sur seize, il y en a trois qui sont restés. Tous les autres dehors. Moi et deux autres collègues. Ils ont signé, ils auraient pas dû le faire. Ils étaient contre Baldo, alors qu'ils auraient pas dû être contre lui, il faisait son travail, il nous défendait quoi »<sup>6</sup>.

E. Baldo, personnage très actif au sein de la CAFAP a également été l'un des instigateurs de la Scop. Un retraité actuel qui à l'époque avait été rappelé après la fermeture de l'entreprise pour se joindre à l'aventure de la Scop, se souvient :

« Un beau jour, on me téléphone et puis c'était le délégué syndical, un monsieur dur comme tout à

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> La question du rôle des syndicats dans les Scop a notamment été abordée dans l'article de Maxime Quijoux, « Sauver son entreprise en créant une société coopérative. Engagement syndical et participation ouvrière », *Sociologie du travail*, vol. 60, n° 4, 2018.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>4</sup> André Vierling, *Un siècle de syndicalisme chrétien en Alsace-Moselle (1902-2002)*, Strasbourg, Coprur, 2002.

<sup>5</sup> Archives départementales du Bas-Rhin, Fonds de l'Union Régionale interprofessionnelle des syndicats CFDT d'Alsace, 74J.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 30.

l'époque, il s'appelait Monsieur Baldo. C'était un nom de dieu ! [...] "Ecoutez Monsieur S..., vous pouvez pas passer [à la Fonderie] ? On a l'intention de faire quelque chose..." [...] Donc un soir j'ai quitté mon bureau un peu plus tôt, et puis j'étais là, il y avait deux-trois personnes qui m'ont parlé qu'ils voudraient faire une Scop »<sup>1</sup>.

E. Baldo était accompagné d'autres militants, notamment d'un ouvrier outilleur membre de la section syndicale CFDT de l'entreprise mais aussi secrétaire de l'union locale CFDT. Ce dernier, reconnu pour avoir contribué à « cimenter la cohésion parmi les salariés »<sup>2</sup>, s'est beaucoup investi dans la construction de la Scop, au point d'être considéré aujourd'hui dans les discours comme l'un des bâtisseurs majeurs de la Fonderie. Une implication des délégués syndicaux qui s'est doublée d'un soutien général de la section territoriale de la CFDT, à l'époque particulièrement active dans une vallée fortement touchée par la désindustrialisation, avec de l'entraide et l'organisation de manifestations communes contre les suppressions d'emplois. Par ailleurs, la CFDT s'inscrivait à l'époque dans le courant de la deuxième gauche qui prônait – entre autres – les pratiques autogestionnaires, et de ce fait, regardait d'un œil favorable les tentatives de reprises d'entreprises par les ouvriers<sup>3</sup>.

À la suite de la construction de la Scop Fonderie de la Bruche, la CFDT a continué d'être présente au sein de l'entreprise à travers ses ouvriers syndicalisés qui, d'après certains coopérateurs, continuaient de faire vivre le rapport de force établi par les syndicats dans l'entreprise précédente, au point de créer de vives tensions. Ce fut le cas par exemple lors des discussions sur la suppression du treizième mois de salaire, sacrifice que certains jugeaient nécessaire pour faire survivre la Scop, mais que les militants syndicalistes considéraient avant tout comme un recul social pour les ouvriers. Des conflits qui ont laissé de mauvais souvenirs aux coopérateurs toujours actifs aujourd'hui, au point de considérer les syndicats comme incompatibles avec le mouvement coopératif. L'un d'entre eux estime par exemple que « les syndicats [...] n'ont pas forcément aidé, comme ils auraient peut-être dû le faire à l'époque ». Il en garde « un très mauvais souvenir, parce qu'à l'époque, les délégués du personnel qu'on avait étaient des gens syndiqués, au Comité d'Entreprise il y avait des gens qui étaient syndiqués. Dans les années 90, on ne prêchait que "on nous cache des choses, le patron, le PDG vole vos comptes, méfiez vous de vos comptes, faites les réviser, comptez" ». D'après lui, « c'était infernal », et il affirme s'être « battu contre ça pendant, pendant des heures. [...] Il n'y avait aucune confiance, et depuis, les syndicats, je ne les supporte plus ». Selon lui, « à l'époque, au lieu de nous aider, ils n'ont fait que nous enfoncer. Bon, parce qu'ils étaient pas forcément au courant du dossier non

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 7.

<sup>2</sup> François Kerfourn et Michel Porta, *Le bonheur est dans la Scop !*, op. cit., p. 157.

<sup>3</sup> Voir par exemple Frank Georgi, « "Le monde change, changeons notre syndicalisme". La crise vue par la CFDT (1973-1988) », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, vol. 84, n° 4, 2004, p. 93-105 et Nicolas Defaud, *La CFDT (1968-1995) : de l'autogestion au syndicalisme de proposition*, Paris, Presses de Sciences Po, 2009.

plus, je sais pas hein, j'ai pas la réponse, mais quand je vois, quand je me souviens des propos qui étaient tenus par les gens, c'était...c'était infernal quoi »<sup>1</sup>.

Ce compte-rendu de la relation conflictuelle qu'a connue la Scop avec le syndicat CFDT lors de la première phase de son développement notamment, illustre la tension évoquée auparavant entre volonté de construire une coopérative par les ouvriers eux-mêmes, au risque de faire des sacrifices lorsque cela s'avère nécessaire (comme la suppression du treizième mois ou encore, le travail bénévole, la souscription à des prêts personnels etc.), et considérer les Scop comme des entreprises similaires aux autres, enclavées dans le marché capitaliste, et qui doivent de ce fait conserver un corps intermédiaire permettant de maintenir un rapport de force entre responsables et travailleurs pour défendre les intérêts de ces derniers. Deux objectifs différents donc, l'un cherchant à accéder par soi-même aux moyens de sa propre émancipation, l'autre visant à protéger à tout prix les ouvriers sur le marché du travail. Une incompréhension qui se retrouve aujourd'hui au sein de la Fonderie, où la majorité des personnes interrogées considère les syndicats comme incompatibles avec le mouvement coopératif, car cela reviendrait à s'incriminer soi-même. Un retraité explique que les ouvriers à l'époque ne « trouvaient pas trop l'intérêt de se défendre contre un patron – contre soi-même quoi Hein ? En fait c'est ça quoi [sourires]. C'était un peu naturel je veux dire. Les conditions de travail, ça se réglait entre...en interne quoi, il y avait pas besoin de revendiquer à un patron, »<sup>2</sup>. Un autre estime que « normalement dans une Scop, vous n'avez pas besoin de syndicats puisque l'ouvrier c'est le patron ! [Rires]. Il n'y a plus eu de syndicats. Ils peuvent aller se plaindre eux-mêmes. S'ils ne sont pas contents, ils vont voir [le PDG] en disant "écoute moi je ne suis pas d'accord avec ça" »<sup>3</sup>. Les coopérateurs privilégient en effet la participation directe des ouvriers qui, étant tous en principe à un niveau d'égalité, sont dans leur rôle lorsqu'ils souhaitent dénoncer un dysfonctionnement et proposer des solutions pour améliorer la Scop. D'après une salariée, « les gens ne ressentaient pas le besoin d'avoir une organisation syndicale » car « chacun n'avait pas besoin de se faire défendre par quelqu'un. Chacun pouvait s'exprimer, donc il s'exprimait, il n'avait pas besoin de quelqu'un pour s'exprimer »<sup>4</sup>. Une travailleuse relate qu'« au fur-et-à-mesure [...] on n'a plus vu la nécessité » d'avoir des délégués syndicaux, car « après tout on est une Scop, tout est à nous. Si tu veux t'investir, s'il y a quelque chose qui va pas, tu vas voir le PDG, tu vas voir ton chef, tu vas lui expliquer. T'as pas vraiment besoin de syndicats »<sup>5</sup>. Pour un autre coopérateur, les syndicats et les Scop, « c'est un peu, un peu antinomique » – terme également utilisé par le PDG de la Scop

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 28.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 7.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 20.

GCE<sup>1</sup>. Si demain « quelqu'un veut monter un syndicat au sein de Fonderie de la Bruche », soit « c'est une personne qui aura pas bien compris les règles du jeu », soit « ça sera parce qu'il y a vraiment un gros problème et on sait pas le régler autrement. C'est que le dialogue aurait échoué » car habituellement, « on va toquer à [la] porte de M... [le PDG] si on a besoin de discuter, la porte est ouverte »<sup>2</sup>.

Cet échec de la participation est précisément ce qui est ressenti par une autre partie des coopérateurs qui estiment ne pas parvenir à faire entendre leur désaccord malgré les pratiques participatives de la Scop. Les syndicats seraient un outil intermédiaire permettant de faciliter l'expression de leurs revendications. Selon eux, le principe organisationnel même de la Scop est précisément ce qui contribue à désamorcer toute forme d'opposition – et donc d'amélioration de la Scop – en ce que la réponse apportée à l'opposition est qu'un conflit contribuerait à mettre en péril l'œuvre commune que constitue la Scop, et qu'il revient à chaque coopérateur de la préserver, jusqu'à parfois faire des sacrifices. Ce processus argumentatif contribue à délégitimer le désaccord au point de le faire disparaître, ce qui, selon certains, arrange une partie de la hiérarchie. D'après un coopérateur qui estime être en complet décalage par rapport à l'expérience de la Fonderie, avec le modèle de la Scop « il n'y a plus besoin de chercher de justifications : “faut que tu travailles plus parce que c'est ta boîte”, “tu peux pas partir parce que c'est ta boîte”, “tu peux pas prendre de congés parce que c'est ta boîte”, “tu te rends pas compte, tu vas partir en congés payés quand même, c'est ta boîte” » sont autant de réponses que d'après lui, on lui a rétorquées. « Ça a totalement retourné le truc, et ça devient un moyen d'oppression quotidien quoi ». Toujours selon son témoignage, « les revendications sociales ici c'est vite fait [...] je sais pas si c'est l'Alsace, la Vallée de la Bruche, la société, mais les syndicalistes sont des fainéants qui ne veulent pas travailler. Ils ne sont pas là pour représenter les gens [ironique]. Donc on a expurgé au fil du temps [...] toute personne ayant [...] des revendications ». De sorte que « c'est vite fait, si ça va pas comme salaire » on rétorque aux ouvriers qu'« on va être obligé de fermer l'usine ». « C'est la pression à l'emploi [...] c'est très propre à la Scop, parce qu'il n'y a plus de pression. Une fois qu'on a évacué le politique, il n'y a plus de pression des gens sur leur encadrement »<sup>3</sup>. Un constat qui est partagé par d'autres coopérateurs mais du point de vue inverse. Une ouvrière estime que lorsque certains menacent d'aller aux Prud'hommes, « s'il y a quoi que ce soit, c'est *tout* Fonderie de la Bruche qui trinque parce qu'automatiquement, on va piquer dans la caisse, dans la caisse commune pour payer, et la caisse commune c'est nous ». Selon elle, « ça, c'est pas la mentalité d'une Scop » car « on doit tous aller dans la même direction, on est tout dans le même panier. S'il y a un conflit quelque part, automatiquement c'est tous les gens qui en subissent les conséquences »<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> « C'est un peu antinomique », entretien GCE n° 1.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 15.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 16.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 19.

La question du rapport entre participation d'une part, et déconflictualisation ou dépolitisation d'autre part, fait l'objet de recherches critiques dans le domaine de la démocratie participative pris de façon large<sup>1</sup>. Le point sur lequel nous souhaitons insister ici, est que le conflit politique, qu'entretenait auparavant les syndicats au sein de la Scop avant de disparaître – pour des raisons à la fois de difficultés à trouver leur place, et de désaffection historique de la population ouvrière<sup>2</sup> – ne parvient pas à être utilisé de façon satisfaisante par les ouvriers pour faire évoluer la Scop. Or, l'absence de conflit tend justement à enfermer la forme de vie coopérative dans un immobilisme mortifère l'empêchant de développer des réponses appropriées aux problèmes rencontrés par les coopérateurs. Si la Scop est nécessairement une expérience mouvante, qui doit s'adapter en fonction des épreuves qu'elle rencontre sur son chemin, elle doit trouver les moyens de donner une place au conflit politique dont la résolution collective permettrait de l'enrichir et de renforcer sa légitimité

---

<sup>1</sup> Voir par exemple Camille Goirand, « Participation institutionnalisée et action collective contestataire », *Revue internationale de politique comparée*, vol. 20, n° 4, 2013, p. 7-28 ; Luigi Bobbio, et Patrice Melé. « Introduction : Les relations paradoxales entre conflit et participation », *Participations*, vol. 13, n° 3, 2015, p. 7-33 et Guillaume Gourgues, « Participation : trajectoire d'une dépolitisation », *Revue Projet*, vol. 363, n° 2, 2018, p. 21-28.

<sup>2</sup> Dominique Andolfatto et Dominique Labbé, *Toujours moins ! Déclin du syndicalisme à la française*, Paris, Gallimard, 2009 et Dominique Andolfatto et Dominique Labbé, *Sociologie des syndicats*, Paris, La Découverte, 2011.

## **Conclusion**

La Scop comme forme de vie constitue ainsi une expérience qui se construit progressivement, dans un processus d'apprentissage par lequel s'empilent au fur et à mesure les pratiques sociales qui façonnent la coopérative comme forme de vie et qui lui donnent sa texture particulière. Ce n'est pas un objet figé, mais une forme mouvante qui doit constamment s'adapter et se réactualiser afin de faire vivre son projet coopératif. Si la Scop est une forme de vie, elle se confronte aux dangers qu'implique une sclérose de ses pratiques, c'est-à-dire une incapacité à se réajuster, à se refaçonner en fonction des épreuves qui jalonnent son parcours. L'immobilisme constitue un risque de mort de la forme de vie coopérative. Cette dernière se retrouve ainsi dans un difficile équilibre entre la nécessité d'ancrer ses pratiques et l'importance de rester en mouvement, entre conservatisme et rupture, entre immobilité et accélération. Un tiraillement qui pousse la Scop, si elle souhaite toujours être une solution viable pour ses travailleurs, à se réinventer afin d'éviter d'une part de sombrer dans une rigidité mortifère et de l'autre, d'être aspirée dans une spirale du temps qui se rétrécit et aplatit les existences. Un risque qui révèle la fragilité de la forme de vie coopérative dont l'enjeu est de parvenir à maintenir les conditions permettant aux coopérateurs de pleinement y prendre part.

## Conclusion de la partie I

---

Dans cette première partie, nous avons choisi de définir la Scop en convoquant le concept philosophique de « forme de vie », dont nous reconnaissons par ailleurs la multiplicité des usages. Ce faisant, l'objectif n'était pas d'évacuer la définition juridique des coopératives de production, dont les règles formelles de redistribution politique (« un homme, une voix ») et économique (partage égalitaire des profits) des droits aux travailleurs, constitue une base fondamentale sur laquelle ces derniers peuvent s'appuyer afin de concrétiser leur volonté de gérer démocratiquement leur travail. Plutôt, nous proposons d'utiliser le concept de « forme de vie » comme outil théorique afin d'opérer une articulation fine entre règles de droit et règles de vie qui participent ensemble à structurer la Scop, dans un continuum.

Cette caractérisation de la coopérative ouvrière comme forme de vie doit nous permettre de saisir la complexité des pratiques sociales qui animent ces entreprises et surtout de tenir pleinement compte de l'ensemble des discours et représentations des travailleurs qui nous font part de pratiques participatives allant au-delà de celles dictées par les principes juridiques. L'enjeu consiste justement à décrire et expliciter ces pratiques sociales qui permettent aux travailleurs de s'insérer dans le monde, en lien avec notre définition de l'émancipation comme processus d'appropriation du monde. C'est pourquoi nous proposons à présent de dégager les différents mécanismes de la Scop qui relèvent spécifiquement du principe de démocratie, permettant aux coopérateurs de s'approprier le monde. Il faudra également s'interroger sur ses éventuels manquements, ainsi que sur les conséquences que cela implique vis-à-vis des travailleurs et du « nous » coopératif.

## **PARTIE II**

### **Une lecture de la Scop comme moyen d'appropriation du monde au travail**

---

## Introduction

---

Les expériences de coopération ouvrière qui font l'objet de notre enquête ne s'organisent pas sous la forme de l'autogestion, et introduisent donc de fait, dès le départ, des relations de subordination entre les travailleurs dans le procès de production. Cette organisation verticale du travail se confronte à l'égalité de statut des coopérateurs, faisant de ces derniers, à côté de la hiérarchie fonctionnelle, des pairs possédant collectivement l'outil de travail et le gérant de façon démocratique selon le principe « un homme, une voix ». Ces deux formes de relations inverses qui se côtoient à l'intérieur de la forme de vie coopérative, posent la question du rapport de force entre la hiérarchie des travailleurs et l'égalité des coopérateurs, et de façon sous-jacente, de l'effectivité des mécanismes démocratiques qui structurent la Scop. Nous souhaitons ainsi dans cette partie interroger en profondeur la dimension démocratique de la coopération ouvrière, et proposer de l'analyser au-delà des dispositifs statutaires de participation financière et politique.

D'abord, nous analyserons de façon générale en quoi la Scop peut prétendre être une expérience de démocratie au travail et les liens qui doivent être établis entre le travail coopératif, la participation et l'émancipation. Il s'agira notamment, en lien avec la théorie du partage du sensible de Jacques Rancière, de décrire le mécanisme de partage de la prise de parole entre les ouvriers, et les freins que certains dysfonctionnements de la Scop peuvent introduire dans ce processus.

Ensuite, nous proposerons de déplacer le curseur d'analyse sociologique habituel afin de décrire certaines pratiques au sein de la Scop non pas d'un point de vue binaire, en les classifiant entre résistance et sujétion, mais comme des façons d'« habiter » les normes du travail au sens de Saba Mahmood. Ce concept nous permettra d'effectuer une nouvelle lecture des pratiques sociales au sein des Scop, mettant en avant d'autres formes d'appropriation, valorisées par les coopérateurs, mais que les outils formels d'analyse sociologique empêchent de saisir et de caractériser.

Enfin, il s'agira d'analyser les différents mécanismes d'appropriation inégalitaire qui peuvent se produire au sein des Scop, mettant directement en cause leur promesse de démocratie au travail. Ce dernier chapitre sera notamment l'occasion de comprendre le processus de désunion des coopérateurs qui ne parviennent plus à se retrouver dans le

« nous » de la Scop, et donc à donner un sens à leur engagement dans la forme de vie coopérative au travail, les poussant à restreindre leur participation à une simple présence routinière au sein d'une entreprise devenue classique à leurs yeux.

## Chapitre 4

### La Scop à l'épreuve de la participation démocratique des travailleurs

---

La définition de la Scop comme forme de vie coopérative ayant été posée, nous souhaitons à présent entamer un travail visant à interroger le lien spécifique qui y est tissé entre la participation démocratique des travailleurs et leur émancipation. En introduction, nous avons proposé de définir le concept d'émancipation à partir de la catégorie d'appropriation, l'idée sous-jacente étant que les différents dispositifs permettant aux individus de s'approprier le monde les conduisent à y prendre part de façon égalitaire. Un processus de participation égale et collective au monde devant permettre une forme d'émancipation des relations de domination qui privent les individus de monde. L'objectif de ce chapitre est précisément d'interroger la dimension démocratique de la Scop, que nous relierons à son principe structurant de participation, et donc d'analyser les différentes façons dont les coopérateurs sont en mesure de prendre part ou non à cette forme de vie. Nous chercherons notamment à comprendre en quoi la Scop peut prétendre constituer pour ses travailleurs une expérience de démocratie au travail, et quelles difficultés elle rencontre dans la concrétisation de ce projet.

Pour ce faire, nous expliciterons dans une première partie la dimension démocratique de la Scop. En guise de propos liminaires, nous justifierons le lien que nous avons rapidement établi dans ces lignes introductives entre l'émancipation, la démocratie et le travail coopératif, qui sont au cœur de la grammaire du projet porté par les Scop. Il s'agira d'insister sur le fait que le processus d'émancipation passe obligatoirement par un principe de démocratie. Puis, nous décrirons ce que nous considérons être les deux dimensions démocratiques de la coopérative de production : d'abord, l'acte de création de la Scop que nous proposons de comprendre, avec Jacques Rancière, comme un événement démocratique qui pose une égalité entre les travailleurs, puis sa construction sur le long terme comme une forme de vie participative que nous proposons d'appréhender à l'aide des travaux de Joëlle Zask.

Ensuite, nous tâcherons dans une deuxième partie d'analyser, à l'aide des discours des coopérateurs, les pratiques permettant à ces derniers de prendre part de façon égalitaire à la forme de vie coopérative. Nous verrons que pour eux, la pratique de la participation est liée à celle de la prise de parole, dont ils estiment avoir été privés au sein des entreprises classiques côtoyées dans le passé. Un processus d'appropriation de la parole que nous analyserons en prenant à nouveau pour appui les travaux de J. Rancière sur le partage démocratique du sensible.

Enfin, nous verrons dans une troisième et dernière partie les freins qui empêchent les travailleurs de se saisir pleinement des possibilités de participation que propose la forme de vie coopérative : d'abord la difficulté de transformer l'adhésion formelle à la Scop en un engagement concret dans le projet collectif, puis le souci de légitimité des coopérateurs. L'objet de cette dernière partie n'est pas de comprendre les dysfonctionnements de la participation après que les coopérateurs s'en soient saisis, mais de considérer les mécanismes qui empêchent en amont certains travailleurs de s'emparer du projet spécifiquement démocratique des Scop tel qu'il nous occupe dans ce chapitre.

## **A. La participation dans la Scop : un projet démocratique en deux temps**

### ***A1. La grammaire au fondement du projet coopératif : le travail, la démocratie et l'émancipation***

Avant de situer ce que nous considérons être les deux dimensions démocratiques de la Scop, il nous semble important d'expliquer au préalable le lien que nous avons implicitement effectué entre le processus d'émancipation des travailleurs, qui est au cœur de notre problématique, et l'exigence de démocratie. L'objectif de cette sous-partie est de montrer que le projet des coopératives de production repose sur une grammaire liant, dans la sphère spécifique du travail, les concepts de coopération, de démocratie et d'émancipation, justifiant notre volonté d'interroger en profondeur la dimension démocratique des Scop.

Pour ce faire, nous proposons de revenir à notre définition initiale de l'émancipation, et en particulier aux travaux de Franck Fischbach sur lesquels nous nous sommes appuyés. Selon lui, l'exigence de démocratie se matérialise en pratique dans la « coopération entre égaux », ou plus précisément dans « une manière coopérative d'agir »<sup>1</sup> au sein des interactions sociales. Une approche liant démocratie et coopération, qui introduit la sphère du travail comme le terrain privilégié où peuvent s'instaurer de véritables relations démocratiques, c'est-à-dire qui offre les possibilités aux humains d'une appropriation de leurs conditions d'existence effective. Pour les partisans de cette approche, non seulement le travail occupe une place centrale dans la vie individuelle et collective qui justifie cette seconde centralité conférée à l'expérience démocratique, mais le travail constitue également, dans sa forme idéale, une véritable relation de coopération qui est le propre de la démocratie. Selon F. Fischbach :

« La coopération est une exigence immanente au travail, à l'activité de travailler, parce que celle-ci suppose une entente quant à ce qui doit résulter de la collaboration, elle suppose d'adapter les uns aux autres les tâches des uns et des autres, ou encore : elle suppose que les agents eux-mêmes adaptent les uns aux autres les contributions qu'ils apportent à l'œuvre commune. »<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Franck Fischbach, *Qu'est-ce qu'un gouvernement socialiste ? : Ce qui est vivant et ce qui est mort dans le socialisme*, Montréal, Lux Editeur, 2017, p. 199.

<sup>2</sup> Franck Fischbach, *Le sens du social : Les puissances de la coopération*, Montréal, Lux Editeur, 2015, p. 144.

La démocratie se matérialise donc dans des manières coopératives d'agir, qui elles-mêmes constituent une « exigence immanente » à l'activité du travail, faisant de ce dernier un terrain central dans les expériences de démocratie. Rappelons que le lien effectué par Axel Honneth entre émancipation et travail par le biais de la catégorie d'appropriation, pose que les possibilités d'émancipation sociale se situent dans le processus d'appropriation par les ouvriers des conditions d'effectuation de leur travail. Face aux pratiques de certains d'entre eux visant à s'opposer ou à résister aux règles imposées par la direction, A. Honneth reprend l'analyse proposée par le sociologue Philippe Bernoux pour y voir un « effort collectif des travailleurs pour retrouver le contrôle sur leur propre activité de travail »<sup>1</sup>. Le processus d'appropriation consisterait ici à ce que les ouvriers reprennent en main ce travail qui leur échappe, et ainsi, plus largement, à ce qu'ils prennent pleinement part à leur activité dont le cadre disciplinaire imposé par la hiérarchie les prive directement. L'appropriation du travail correspond donc à « l'exigence de conditions permettant au travailleur de considérer son travail comme une activité *propre*, dans laquelle il s'exprime et dont il possède le contrôle »<sup>2</sup>. Faire sien son travail, c'est exiger de le maîtriser, d'y prendre part pleinement, et en cela, de permettre « l'expression de soi dans le travail », une expression dont les ouvriers sont autrement dépourvus lorsqu'on les dépossède du contrôle de leur activité. Le processus d'appropriation dans la sphère du travail répond ainsi, par sa dimension participative, à l'exigence de démocratie.

Le lien entre émancipation sociale et travail peut donc s'effectuer par le biais de la démocratie : le travail dans sa forme idéale correspond à un agir coopératif qui lui-même répond pleinement à l'exigence démocratique, préalable à tout projet d'émancipation humaine. La démocratie « est l'expression politique de cette caractéristique inhérente et essentielle au travail qu'est sa dimension coopératrice. Le travail est intrinsèquement politique et la politique intrinsèque au travail est essentiellement de forme démocratique »<sup>3</sup>. Comme nous l'avons vu précédemment, le problème reste que les mécanismes de coopération qui sont intrinsèques au travail et qui permettraient, par leur réalisation pleine et entière, d'atteindre un véritable mode de vie démocratique au travail par lequel pourrait s'enclencher un processus d'émancipation humaine, restent dévoyés par le capitalisme à son profit. Ce dernier organise et impose la coopération au travail faisant de cette puissance sociale le propre du système

---

<sup>1</sup> Axel Honneth, « Travail et agir instrumental. A propos des problèmes catégoriels d'une théorie critique de la société », *Travailler*, vol. 18, n° 2, 2007, p. 56.

<sup>2</sup> Franck Fischbach, *Le sens du social, op. cit.*, p. 133.

<sup>3</sup> Franck Fischbach, « Travail et éthicité démocratique », *Travailler*, vol. 36, n° 2, 2016, p. 19.

capitaliste. Une coopération orchestrée par le capitalisme et dont les travailleurs se retrouvent étrangers et extérieurs. L'idée serait alors de détourner cet usage de la coopération sociale par le capitalisme au profit des travailleurs eux-mêmes en passant d'une socialisation subie à une association volontaire, comme le préconisait Marx dans sa théorisation de l'émancipation humaine : il appelait de ses vœux « une association où le libre épanouissement de chacun est la condition du libre épanouissement de tous »<sup>1</sup>.

De ce point de vue, le développement de coopératives ouvrières, c'est-à-dire l'association libre de travailleurs autour d'une activité commune, semble répondre à cette aspiration émancipatrice dont la grammaire repose sur les catégories de travail, de coopération, de démocratie et d'émancipation. Fondées sur des logiques coopératives et participatives, elles proposent une expérience de démocratie au travail en réponse au déficit démocratique, dénoncé y compris et en particulier dans cette sphère qui joue, comme indiqué dans notre introduction, un rôle central dans le déploiement de la vie sociale. Un déficit démocratique qui au vu des explications précédentes sur la coopération, semble être provoqué – ou tout du moins encouragé – par le capitalisme tel qu'il se structure et se diffuse aujourd'hui dans sa forme néolibérale. En organisant les « puissances de la coopération »<sup>2</sup> à ses fins, le système capitaliste dépossède les travailleurs de leur propre agir coopératif de sorte à leur confisquer les moyens par lesquels ils pourraient accéder à une forme démocratique d'organisation du travail. La coopération est d'abord cette force historique de production imposée par le capitalisme, cette « force étrangère » que les ouvriers sont « incapables de dominer »<sup>3</sup>, et donc, d'organiser librement à leur profit, individuel et collectif. Ainsi, le moteur du capitalisme consiste précisément en l'utilisation à l'encontre des travailleurs de l'agir coopératif, de sorte à nier la dimension démocratique de ce dernier. Il procède de la négation même de la force démocratique contenue dans la coopération.

Ce mécanisme d'étouffement par le capitalisme néolibéral des possibilités démocratiques contenues dans l'agir coopératif s'apparente à celui de la « dé-démocratisation » telle qu'analysée par Wendy Brown<sup>4</sup>. S'intéressant au rapport de force

---

<sup>1</sup> Karl Marx, *Le Manifeste Communiste* [1848], dans *Philosophie*, éd. Maximilien Rubel, Paris, Gallimard, 2014, p. 426.

<sup>2</sup> Franck Fischbach, *Le sens du social*, *op. cit.*

<sup>3</sup> Karl Marx, *L'idéologie allemande : « Conception matérialiste et critique du monde »* [1845-1846], dans *Philosophie*, éd. cit., p. 319.

<sup>4</sup> Voir Wendy Brown, « American Nightmare : Neoliberalism, Neoconservatism, and De-Democratization », *Political Theory*, vol. 34, n° 6, 2006, p. 690-714 ; Wendy Brown, *Défaire le dèmos : Le néolibéralisme, une révolution furtive*, Paris, Amsterdam, 2018 [2015] ; Lars Cornelissen, « On the subject of neoliberalism : Rethinking resistance in the critique of neoliberal rationality », *Constellations*, vol. 25, n° 1, 2018, p. 133-146.

entre néolibéralisme et démocratie, la politologue américaine montre comment la rationalité du néolibéralisme – où le concept de « rationalité politique » est défini comme « les conditions, la légitimité et la diffusion d'un régime particulier de "pouvoir-savoir" centré sur les vérités qui l'organisent et le monde qu'il fait advenir »<sup>1</sup> – est profondément hostile à la démocratie. Selon W. Brown, cette rationalité néolibérale a pour effet de déformer l'Etat et le sujet en les vidant tous deux de leur substance démocratique, et de les refaçonner sur le modèle entrepreneurial, c'est-à-dire de faire d'eux des entreprises en tant que telles, obéissant aux logiques économiques d'efficacité et de rentabilité auxquelles elles sont soumises. Un processus qu'elle qualifie d'« économisation »<sup>2</sup> de la vie politique et sociale, traduisant le fait de :

« métamorphose[r] tous les domaines et toutes les activités humaines, ainsi que les êtres humains eux-mêmes, conformément à une représentation particulière de l'économie. Toutes les conduites sont considérées comme des conduites économiques, toutes les sphères de l'existence sont pensées et évaluées en des termes et selon des critères économiques, y compris les sphères qui ne font pas directement l'objet d'une monétarisation »<sup>3</sup>.

L'une des conséquences de cette « économisation » de la vie sociale est la « production discursive de tout un chacun en capital humain »<sup>4</sup>, c'est-à-dire de transformer l'*homo politicus* en *homo æconomicus*, et donc de « sacrifier la citoyenneté »<sup>5</sup> des individus au profit de logiques économiques. Cette désactivation de l'une des « conditions essentielles de l'existence démocratique »<sup>6</sup>, à savoir l'agir politique des individus, correspond au processus de « dé-démocratisation » qui, comme son nom l'indique, n'est pas un mécanisme positif de construction, mais traduit plutôt un phénomène d'érosion, de délitement, de déformation au travers duquel la rationalité néolibérale vide de leur substance démocratique le sujet et l'Etat. Parmi les conséquences identifiées par W Brown de cette dé-démocratisation figurent la perte d'autonomie politique et la dévaluation de la participation citoyenne, ainsi que la dépolitisation des problèmes sociaux convertis en de simples problèmes individuels

---

<sup>1</sup> Wendy Brown, *Défaire le dèmos*, op. cit., p. 122.

<sup>2</sup> Koray Caliskan et Michel Callon, « Economization, Part 1 : Shifting Attention from the Economy Towards Processes of Economization », *Economy and Society*, vol. 38, n° 3, 2009, p. 369-398.

<sup>3</sup> Wendy Brown, *Défaire le dèmos*, op. cit., p. 10.

<sup>4</sup> Wendy Brown, « Sacrificial Citizenship : Neoliberalism, Human Capital, and Austerity Politics », *Constellations*, vol. 23, n° 1, 2016, p. 3. Nous traduisons.

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> Wendy Brown, *Défaire le dèmos*, op. cit., p. 192.

dont les solutions sont à trouver sur le marché<sup>1</sup>. Un processus aboutissant à ce qui est vécu aujourd'hui comme un déficit de démocratie dans toutes les sphères de la vie sociale, et auquel les coopératives ouvrières proposent, dans le domaine du travail, de remédier en déployant un ensemble de dispositifs coopératifs et participatifs. En effet, les Scop se trouvent aujourd'hui au cœur de ce rapport de force entre démocratie et néolibéralisme puisqu'elles tentent, dans l'environnement contraignant du capitalisme dont elles sont directement issues, d'instaurer dans la sphère du travail des pratiques démocratiques qui sont précisément mises en péril par le processus de dé-démocratisation opéré tacitement par le néolibéralisme. Des pratiques coopératives et participatives au sens large, dont nous allons tenter, dans les pages qui suivent, de tracer les contours et d'évaluer les modes opératoires.

## ***A2. La Scop, un projet démocratique en deux temps : (1) l'acte de création***

Le lien effectué entre émancipation, travail coopératif et démocratie ayant été explicité, il nous faut à présent analyser la dimension démocratique des Scop que nous situons, par volonté de schématisation, à deux moments distincts de leur parcours de vie : le premier, dans l'acte de création lui-même comme événement démocratique, et le second, dans le déploiement de la Scop comme forme de vie participative au travail. Deux dimensions que nous proposons d'analyser successivement dans cette sous-partie et la suivante, en prenant comme support empirique l'exemple de « Fonderie de la Bruche ».

D'abord, l'événement politique de la création de la Scop signale la capacité des travailleurs, habituellement soumis à une relation de subordination dans leur travail, de gérer par eux-mêmes, collectivement et de façon égalitaire, l'espace commun que constitue la coopérative ouvrière de production. L'acte de création correspond à un moment de démocratie où des individus, habituellement invisibilisés dans la sphère privée de l'entreprise, et dont les revendications d'un emploi local viable face à la fermeture de l'usine sont restées inaudibles ou incomprises, font irruption sur la scène publique – à travers des manifestations dans la rue mais aussi, dans le cas de la Fonderie, par la communication des médias locaux par exemple – et décident de participer directement à l'organisation de leur travail en se constituant sous forme de coopérative de production. Ce premier niveau de démocratie que nous situons dans l'acte même de création de la Scop, où les travailleurs actent leur capacité à gérer collectivement et égalitairement leur travail, rappelle la définition qu'en donne le

---

<sup>1</sup> Wendy Brown, « American Nightmare : Neoliberalism, Neoconservatism, and De-Democratization », art. cit., p. 703-705.

philosophe Jacques Rancière, dont nous proposons de convoquer ici les travaux pour comprendre cette dimension spécifique du projet démocratique des coopératives.

S'appuyant sur l'expérience vécue des ouvriers eux-mêmes et notamment sur leur parole, J. Rancière développe une théorie de l'émancipation qui place le sujet au cœur de l'histoire, dans le sens où les « sans-part » accèdent par eux-mêmes – et non par le biais d'intermédiaires – à leur émancipation, à travers l'affirmation indéfectible de l'égalité entre les individus<sup>1</sup>. Pour ce faire, il propose une définition de la démocratie qui se base sur la distinction entre ce qu'il nomme la *police* d'une part et la *politique* d'autre part. La *police* d'après lui correspond à ce qui est habituellement entendu par le terme général de « politique », c'est-à-dire « l'ensemble des processus par lesquels s'opèrent l'agrégation et le consentement des collectivités, l'organisation des pouvoirs, la distribution des places et fonctions et les systèmes de légitimation de cette distribution »<sup>2</sup>. Elle représente au final l'ordre social existant, en particulier la répartition inégale des « parts » entre les communautés, et l'ensemble des dispositifs qui contribuent à le légitimer et le perpétuer. Elle est également intimement liée à une expérience esthétique du monde, dont nous avons brièvement parlé dans notre définition de l'émancipation, en ce qu'elle détermine le « partage du sensible », c'est-à-dire le partage entre ce qui est visible et ce qui est invisible, entre ce qui est dicible (ce qui relève du discours) et ce qui est indicible (ce qui relève du bruit). La *police* est « d'abord un ordre des corps qui définit les partages entre les modes du faire, les modes d'être et les modes du dire »<sup>3</sup>. La *politique* correspond quant à elle aux phases de remise en cause de la *police*, « lorsque l'ordre naturel de la domination est interrompu par l'institution d'une part des sans-part »<sup>4</sup>. Elle représente les moments, les interruptions lors desquels l'ordre social existant – et donc la répartition inégale des parts – est dérangé, et où, au nom de l'égalité de tous, les sans-part accèdent à une part dont ils étaient auparavant dépourvus. C'est ici que se situe, dans la pensée de J. Rancière, la démocratie comme mode de vie<sup>5</sup> : ce n'est pas un régime politique, mais une « interruption singulière » qualifiée de « part des sans-part » lors de laquelle la distribution des corps en communauté est remise en cause au nom de l'égalité. La démocratie « institue [...] des communautés polémiques qui mettent en jeu l'opposition

---

<sup>1</sup> Voir par exemple Nick Hewlett, *Badiou, Balibar, Rancière : Rethinking Emancipation*, New-York, Continuum, 2007, p. 84-115.

<sup>2</sup> Jacques Rancière, *La Méésentente : Politique et philosophie*, Paris, Galilée, 2017 [1995], p. 51.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 52.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 31.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 44.

même des deux logiques, la logique policière de la distribution des places et la logique politique du trait égalitaire »<sup>1</sup>.

La création de la Scop Fonderie de la Bruche correspond dans une certaine mesure à une irruption telle que décrite par J. Rancière qui remet en cause la répartition inégale des parts instituée par la *police*. La communauté de travailleurs, restée invisible (car exploitée dans la sphère privée de l'entreprise) et inaudible (puisque sa demande d'une solution de reprise viable n'a pas été entendue par les pouvoirs en place), s'attribue au nom de l'égalité une part dont ils étaient jusqu'alors dépourvus. Ils décrètent l'égalité entre eux dans le collectif des coopérateurs, mais également avec les acteurs dominants du monde économique, ceux-là même qui ont poussé l'entreprise CAFAP à la faillite ou qui n'ont pas proposé de plan de reprise : en construisant une coopérative de fonderie d'aluminium, les ouvriers se placent sur le même marché capitaliste que leurs concurrents, et s'affirment tout autant capables de gérer les outils de travail que les responsables antérieurs. La création de la Scop à l'issue du mouvement social correspond donc à « l'inscription d'une part des sans-part » en ce que les travailleurs bouleversent l'ordre social existant en s'attribuant une place à égalité des autres communautés de la sphère du travail. En cela, « ils instituent un autre ordre, un autre partage du sensible en se constituant [...] comme des êtres parlants partageant les mêmes propriétés que ceux qui les leur nient »<sup>2</sup>.

Rappelons que dès le départ, la capacité des ouvriers à gérer leurs propres outils de travail leur a été niée par une partie des observateurs locaux, y compris les anciens responsables de la CAFAP. Un retraité de la Scop se rappelle des commentaires ambiants méprisants tels que « qu'est-ce que c'est ça ? », ou « oh, pff, c'est encore un truc qui ne va pas marcher longtemps ! ». Lui-même qui n'était pas membre de la coopérative à l'époque et observait la construction de loin depuis une entreprise de textile classique, raconte qu'avec ses collègues, « on était un peu sceptique, on rigolait hein, on se disait "mon Dieu, dans quoi ils se lancent ? Ils n'y arriveront jamais !" ». Ou encore, « [u]ne Scop, mon Dieu une Scop, dirigée par des...repris par des ouvriers...! ». Il explique avoir pensé cela « mais sans savoir ce que c'était et en s'imaginant que ça durerait pas, quoi. Pour nous, pff, bon ça durerait un petit moment et puis après ça, ça coulerait, quoi »<sup>3</sup>. Une ouvrière qui a grandi dans la vallée et qui était encore adolescente à l'époque se souvient que « vu de l'extérieur, tout le monde pensait que les gens d'ici ils étaient complètement fous, que ça allait jamais marcher, de toute façon ils allaient droit dans le mur, que c'était juste pas possible quoi. Des ouvriers qui reprennent l'entreprise, ça s'est

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 141.

<sup>2</sup> Jacques Rancière, *La Méésentente : Politique et philosophie*, op. cit., p. 46.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 10.

jamais vu »<sup>1</sup>. La construction de la Scop Fonderie de la Bruche par les ouvriers constitue une forme d'affirmation de l'égalité, avec l'idée sous-jacente que les travailleurs sont capables, tout autant que les responsables hiérarchiques de gérer collectivement leurs outils de travail. « C'est un truc que tu ressens quand tu l'as créé au départ » raconte ainsi une autre coopératrice. « Moi je sais que au départ, si tu veux, ce qui m'avait intéressé au niveau de la Scop, c'est le fait que ce soit des ouvriers qui reprennent l'entreprise. C'était un challenge. C'était un challenge qui m'avait motivé. »<sup>2</sup>. Un sentiment partagé par le responsable de la Scop SI, pour qui « ce qui est important dans une Scop [...] c'est de peut-être aussi [de] dire aux autres "t'as pas besoin d'avoir un costard-cravate trois pièces pour être patron, quoi !". Les ouvriers sont capables ! »<sup>3</sup>. L'acte de la création de la Scop se fonde donc sur un présupposé égalitaire qui d'après J. Rancière « consiste [...] en une décision : la décision "qu'on est capables" ». Capables « non pas seulement de faire du bruit dans la rue ou d'être violents, mais d'exister en tant que groupe proposant un certain espace de la vie commune »<sup>4</sup>.

La première dimension démocratique de la Scop se situe ainsi au niveau de son acte de création qui, au nom de l'égalité, bouleverse l'ordre inégal des places pour inscrire une part aux sans-part que forme la communauté des ouvriers d'une usine métallurgique en faillite. Cette « irruption » qui définit ce qu'est la démocratie, laquelle reste, pour J. Rancière, indéfectiblement liée à l'émancipation sociale, correspond finalement à une forme d'« ouverture du possible »<sup>5</sup>. Reste à savoir dans le cas des Scop comment, une fois cette ouverture réalisée, la démocratie peut continuer de s'appliquer sur le temps long de l'expérience de la coopération au travail.

### ***A3. La Scop, un projet démocratique en deux temps : (2) une forme de vie participative***

Cela nous amène à la seconde dimension démocratique des Scop qui, après celle de l'acte de création même, se situe selon nous dans les différentes manières dont les coopérateurs peuvent pleinement *participer* au projet coopératif dans le quotidien de l'expérience du travail. Cette dimension se fonde sur la définition que nous avons donnée de la Scop comme une forme de vie composée d'une multiplicité de pratiques sociales dont l'un

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 19.

<sup>3</sup> Entretien SI n° 1.

<sup>4</sup> Jacques Rancière, « La question politique de l'émancipation », propos recueillis par Antoine Janvier et Alexis Cukier, dans Alexis Cukier, Fabien Delmotte et Cécile Lavergne (dir.), *Emancipation, les métamorphoses de la critique sociale*, Paris, Editions du Croquant, 2013, p. 150.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 143.

des principes structurants est celui la participation. Une participation qui doit être comprise ici non seulement dans son aspect formel, selon les règles dictées par les statuts de la coopération (la gestion commune de l'entreprise selon l'adage « un homme, une voix », l'appropriation collective des outils de travail et l'égalité distribution des résultats générés), mais également et dans un continuum, dans son aspect informel de principe diffus qui structure les manières d'être et les manières de faire des travailleurs dans le quotidien du travail.

Ce processus de participation est une expérience totalisante car elle implique le coopérateur de façon globale, et ce à au moins quatre niveaux imbriqués : elle est à la fois matérielle (chaque coopérateur apporte une part au capital de la Scop et contribue ainsi à la maintenir en vie), politique (chaque coopérateur adhère à la Scop et participe à la prise de décision politique), corporelle (chaque coopérateur est un membre à part entière du collectif qui constitue la Scop, fait – ou ne fait pas – acte de présence, et participe de ses mains, de son corps à l'entretien des locaux et à la production journalière), et enfin morale (chaque coopérateur participe à l'édification de la Scop, que ce soit par la prise d'initiatives singulières en atelier ou par la transmission d'un savoir autour de la machine à café, autant de contributions journalières permettant de pérenniser et consolider la coopérative). Dans cette expérience totalisante, il est difficile d'identifier des canaux distincts qui pourraient nous aider à schématiser le processus participatif des Scop. Le fait que la participation imprègne les pratiques quotidiennes des coopérateurs de façon globale et continue, rejoint étroitement les travaux de la philosophe Joëlle Zask, laquelle appréhende le concept de participation avant tout comme une expérience de la démocratie comme forme de vie<sup>1</sup>. Une approche de la participation sur laquelle nous proposons de nous appuyer afin de définir cette seconde dimension du projet démocratique de la Scop, après celle de l'acte de création en lui-même.

Afin de donner une définition théorique de la participation, J. Zask décompose ce concept en trois types d'expériences complémentaires que nous proposons de décliner en mentionnant systématiquement leur pendant dans les pratiques concrètes de la Scop. La première expérience de participation correspond au fait de « prendre part », c'est-à-dire d'être « membre d'un groupe dont la raison d'être est d'organiser une activité en commun »<sup>2</sup>. L'une des manifestations les plus abouties du « prendre part » est la libre association des individus, qui exige que « le rôle tenu dans le groupe inscrive aussi bien l'individu qui le tient que le

---

<sup>1</sup> Joëlle Zask, *Participer : Essai sur les formes démocratiques de la participation*, Paris, Le Bord de L'eau, 2011.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 17.

groupe qui l'accueille dans une histoire modifiée par leur rencontre »<sup>1</sup>. Elle s'oppose ainsi au simple fait de « faire partie » d'un groupe. Cette première expérience raisonne tout particulièrement avec celle des Scop qui constitue la libre association de travailleurs autour d'une entreprise commune, détenue et élaborée collectivement. Elle procède de la volonté d'individus de s'unir afin de construire une alternative leur permettant d'accéder à une vie meilleure au travail. Un « prendre part » qui se manifeste dans l'acte solennel d'adhésion à la Scop, puis dans l'expérience d'interdépendance tout au long de la carrière des coopérateurs.

La deuxième manière de participer est d'« apporter une part » ou de « contribuer », autrement dit d'intervenir activement dans l'entreprise commune en apportant une part qui soit personnelle. Si le fait de « prendre part » insiste sur la *socialisation* des individus, sur le fait qu'ils s'intègrent dans un groupe, la « contribution » quant à elle porte l'attention sur la *démocratisation* des groupes constitués<sup>2</sup>. « Apporter une part » est « une forme de participation qui provoque du “changement social” et fait apparaître cette strate des relations continûment remodelée et redéfinie par les contributions individuelles »<sup>3</sup>. Cette expérience est « un événement profondément interactif dont la caractéristique essentielle est qu'elle intègre le contributeur dans une histoire commune », élément « fondamental pour le développement de soi »<sup>4</sup>. Ici, la participation correspond à l'usage qu'on en fait communément dans le champ de la démocratie participative, c'est-à-dire le fait d'apporter une part qui a un impact direct sur l'activité commune et qui ne nécessite pas de prérequis particulier. Elle se retrouve au niveau des coopératives dans les différents mécanismes de participation à la vie de l'entreprise, que ce soit les mécanismes formels de prise de décision par le vote démocratique en AG et en CA, ou les dispositifs plus informels permettant de contribuer à l'activité coopérative, comme la formulation d'une proposition dans le quotidien du travail, ou encore la réalisation d'une tâche pour le bien collectif.

Enfin la troisième expérience de participation est celle de « recevoir une part », c'est-à-dire de toucher un « bénéfice », terme utilisé au détriment de « biens » ou de « ressources » afin de souligner la dimension relationnelle de ce retour<sup>5</sup>. Selon J. Zask, le bénéfice doit être « tel qu'il favorise l'individuation de son récipiendaire », c'est-à-dire qu'« il procure à l'individu les moyens lui permettant de prendre part et de contribuer »<sup>6</sup>. Autrement dit, l'idée

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 91.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 117.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 118.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 12.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 224.

<sup>6</sup> *Ibid.*, p. 226.

sous-jacente est que « la part mise à disposition donne lieu à une participation »<sup>1</sup>. La philosophe propose quelques pistes possibles telles que « un environnement suffisamment bon » d'après Donald Winnicott, une « culture véritable » d'après Edward Sapir ou encore, la reconnaissance sociale. Cette troisième expérience se retrouve également dans celle des Scop en ce que les travailleurs qui adhèrent et participent à la coopérative attendent un retour de leur implication, au-delà de la somme d'argent perçue. Ce retour est évidemment contextuel et va dépendre de la situation de chaque individu. À l'image de ce retraité de la Fonderie par exemple qui à une question portant sur la différence entre la coopérative et l'entreprise classique où il travaillait auparavant, répond ceci :

« Oui. Je sentais, je sentais que c'était pas la même ambiance. C'était – on était vraiment reconnus. On était – chacun faisait son travail, on n'était pas dominés par toute une hiérarchie de directeurs et tout. On était, on formait un ensemble, voilà »<sup>2</sup>.

La Scop lui a ainsi apporté à la fois un meilleur environnement ou « ambiance » de travail, une émancipation de la domination des directeurs, une reconnaissance sociale, et une forme de solidarité grâce au fait d'être « ensemble ». Le retour s'apparente au sens large à ce que nous avons décrit dans le chapitre premier de ce travail, à savoir la possibilité pour le travailleur de s'approprier le monde, c'est-à-dire son travail, ses biens, son milieu, ses habitudes, etc. et soi-même, comme le signalait un retraité de la Fonderie pour qui la Scop « ça m'a fait connaître quelque chose, où j'étais un être humain »<sup>3</sup>. Une coopératrice arrivée en 2006 et qui s'investit dans l'entreprise au point de travailler en dehors du temps réglementaire, explique que selon elle, « le plus important c'est le côté humain »<sup>4</sup>. Comme nous le verrons par la suite, cette attente est rendue manifeste par la scission qui s'observe au sein de la Scop entre les travailleurs qui estiment recevoir la part attendue en retour de leur implication et continuent de s'investir, et ceux qui, déçus, considèrent que la promesse de la coopérative n'a pas été tenue et par conséquence, cessent de participer à l'effort collectif.

Les trois dimensions de la participation (« prendre part », « apporter une part », « recevoir une part ») sont rarement réunies de façon équilibrée au sein d'une même expérience démocratique. Pour J. Zask, « cette désunion est la source de toutes les injustices », et il est donc nécessaire de militer pour l'idéal que constitue leur réunion, c'est-à-dire pour la

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 18.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 10.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 4.

démocratie, bref pour une « “forme de vie” tantôt sociale, tantôt culturelle, tantôt politique, qui garantit, protège et restaure en diverses circonstances leur réciprocité »<sup>1</sup>.

La seconde dimension démocratique de la Scop correspond donc à celle de la participation des travailleurs à la construction du projet coopératif, allant des dispositifs juridiques de démocratie économique et politique, à la possibilité permanente, dans la pratique quotidienne du travail, d'une participation des ouvriers. Cette dimension qui relève d'une définition théorique de la Scop comme forme de vie participative au sens de J. Zask, pose l'exigence d'une « démocratie forte » pour reprendre l'expression de Benjamin Barber<sup>2</sup>. Cette idée, partagée par les premiers théoriciens de la démocratie participative tels que Carole Pateman et C. B. Macpherson, lesquels s'inscrivent dans l'héritage de John Stuart Mill et de Jean-Jacques Rousseau, mais aussi de l'idéal de la démocratie athénienne, dénonce les apories de la démocratie représentative qui se contente de la routine scénarisée du vote des citoyens, selon un calendrier préétabli. Elle prône au contraire une démocratie fondée sur des communautés de citoyens qui s'autogouverneraient grâce à une forme d'éducation civique qui les motiverait à prendre part aux affaires communes. S'inscrivant dans le pragmatisme du philosophe John Dewey, elle préconise avant tout une démocratie comme « mode de vie » où les citoyens formeraient un « public actif »<sup>3</sup> qui mènerait des enquêtes collectives afin de décider ensemble de la solution la plus adaptée aux problèmes communs rencontrés. Selon cette tradition, la sphère politique ne doit plus être une entité séparée mais doit véritablement s'ouvrir à l'ensemble des sphères de la vie sociale au point de faire de la démocratie un principe qui régit l'ensemble des relations sociales<sup>4</sup>.

Une conception de la démocratie que nous proposons de faire dialoguer avec la coopérative de production qui propose précisément d'instaurer, dans la sphère particulière du travail, des relations démocratiques entre les travailleurs fondées sur un principe de participation au sens de J. Zask. La Scop tente en effet d'allier, dans sa matérialisation idéale, les trois expériences de participation mentionnées : l'engagement dans un collectif (« prendre part »), la participation quotidienne (« apporter une part ») et une implication dont on attend un retour pour engager le cercle vertueux de la participation (« recevoir une part »). Si la

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 14.

<sup>2</sup> Benjamin R. Barber, *Strong Democracy : Participatory Politics for a New Age*, Berkeley et Los Angeles, University of California Press, 2003 [1984].

<sup>3</sup> Loïc Blondiaux, « Publics imaginés et publics réels : La sollicitation des habitants dans une expérience de participation locale », dans Daniel Cefaï et Dominique Pasquier (dir.), *Le sens du public : Publics politiques et publics médiatiques*, Paris, PUF, 2003, p. 313-326.

<sup>4</sup> Voir également Albert Ogien et Sandra Laugier, *Le principe démocratie : enquête sur les nouvelles formes du politique*, Paris, La Découverte, 2014.

forme de vie de la coopérative peut théoriquement se concevoir selon cette expérience participative en triptyque, il reste à déceler spécifiquement les pratiques qui s'inscrivent dans cette grammaire de la participation, et qui justifient la promesse de démocratie dans la sphère du travail faite par les Scop.

Avant d'aller plus loin en ce sens, il faut souligner le fait qu'identifier les pratiques participatives au sein des coopératives de production se révèle d'autant plus complexe, que le travail est en lui-même, en dehors de tout dispositif spécifique, une activité intrinsèquement participative. Ce, y compris dans les formes classiques d'organisation du travail, où se manifeste une « participation *couverte*, masquée ou encore clandestine », qui correspond à une « implication positive des salariés dans l'acte productif au-delà et à la marge des consignes technologiques, des ordres hiérarchiques et des prescriptions formelles émanant des bureaux des méthodes »<sup>1</sup>. Cette capacité collective « couverte » rappelle les comportements d'appropriation du travail mis en évidence par P. Bernoux, qui constituent à la fois des formes de résistance à la hiérarchie, et par ce biais, des manières pour les travailleurs d'affirmer leur « identité individuelle », d'accéder à la « reconnaissance sociale », et donc finalement d'« exister »<sup>2</sup>. Par ces pratiques transgressives qui viennent directement nourrir l'activité de production, les travailleurs manifestent une « revendication immanente à leur activité » et la volonté d'en « reprendre le contrôle »<sup>3</sup>, comportements qui s'apparentent à des formes de participation ouvrière, et dont A. Honneth a souligné les potentialités émancipatrices. Dans le cas des Scop, la dimension participative du travail n'est pas « clandestine », mais assumée, non pas seulement à travers ses mécanismes statutaires, mais plus largement, dans l'ambition affirmée des travailleurs de s'associer volontairement pour coopérer dans leur activité. Une coopération qui sous-tend des formes de participation, puisqu'elle pose de façon inhérente une exigence de démocratie, « dans la mesure où l'on ne coopère pas sans vouloir aussi codéterminer avec les autres l'objet et le sens de la coopération elle-même »<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Anni Borzeix, et Danièle Linhart, « La participation : un clair-obscur », *Sociologie du travail*, vol. 30, n° 1, 1988, p. 46.

<sup>2</sup> Philippe Bernoux, « La résistance ouvrière à la rationalisation : la réappropriation du travail », *Sociologie du travail*, vol. 21, n° 1, 1979, p. 88 et 90.

<sup>3</sup> Axel Honneth, « Travail et agir instrumental. A propos des problèmes catégoriels d'une théorie critique de la société », art. cit., p. 56-57.

<sup>4</sup> Franck Fischbach, *Le sens du social*, op. cit., p. 116.

## **B. La participation comme prise de parole : un partage démocratique du sensible**

### ***B1. Un partage démocratique du « dicible » ? : (1) les espaces formels de discussion dans la Scop***

Lorsque la question de la participation est évoquée auprès des coopérateurs, on remarque que c'est dans son acception première, c'est-à-dire financière, qu'elle est quasi-systématiquement entendue. La participation correspond dans le discours des travailleurs à « l'accord de participation », c'est-à-dire au dispositif mathématique qui fixe le versement à chaque coopérateur d'une quote-part des bénéfices réalisés, ce qui correspond ici à une dimension de la justice sociale garantie par les coopératives de production, le principe fondateur de la redistribution économique. C'est ainsi que même dans la nouvelle appellation des Scop, qui supprime la référence ouvrière et mentionne désormais le concept de « participation », ce dernier est appréhendé dans sa définition financière initiale : « dès que tu mets "ouvrier" » explique à ce propos une coopératrice, « ça met les *gens* en avant. "Participatif" » renchérit-elle, « tu mets l'*argent* en avant »<sup>1</sup>. Cet usage de la notion de participation comme étant avant tout financière traduit l'importance qui est conférée par les travailleurs à la redistribution économique dont ils éprouvent directement les résultats en touchant, lorsque l'entreprise parvient à dégager du profit, des sommes d'argent permettant d'améliorer concrètement leur quotidien et de contrebalancer des salaires bas, voire minimums. Une autre explication quant à l'usage essentiellement économique de la notion de participation est que « dans l'univers sémantique propre au monde du travail, au moins en France, cette lexie [tend] plutôt à s'inscrire du côté patronal, depuis le discours gaulliste sur la participation des salariés aux bénéfices de l'entreprise [...] jusqu'à l'usage du terme dans les manuels de management »<sup>2</sup>. La justification des premières Scop se référait davantage à une grammaire relative à l'appropriation des moyens de production, avant que ne s'impose progressivement le concept de participation que le mouvement coopératif s'est peu à peu approprié. On remarque dès lors un décalage entre la grammaire des ouvriers qui utilisent le concept de participation pour désigner un prendre-part financier particulièrement significatif pour eux, et

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 19.

<sup>2</sup> Sophie Bérout, « Perspectives critiques sur la participation dans le monde du travail : éléments de repérage et de discussion », art. cit., p. 8.

l'usage politique qu'il en est désormais fait notamment dans le cadre du développement de la démocratie participative.

En revanche, la référence à la possibilité d'un prendre part et d'une contribution à l'œuvre commune demeure forte dans les discours des coopérateurs, et se traduit par une grammaire relative au pouvoir récupéré par les travailleurs de « prendre la parole », pratique dont ils semblent avoir été dépourvus dans leurs emplois précédents. La prise de parole correspond ici à la définition qu'en donne J. Rancière, pour qui une prise de parole est « l'exercice d'une capacité qui n'était pas reconnue au nom d'un sujet qui ne l'est pas »<sup>1</sup>. Elle se base sur la séparation initiale posée par Aristote entre les animaux doués de voix, qui n'éruent que du bruit par lequel ils *indiquent* le plaisir et la souffrance, et ceux dotés de parole, qui portent un discours par lequel ils *manifestent* le juste et l'injuste. « Deux manières d'avoir part au sensible »<sup>2</sup>, les premiers reclus dans l'invisibilité et l'indicibilité et qui ne peuvent participer au monde commun, les seconds qui s'inscrivent dans la vie commune et que l'on voit et entend pleinement. Pour les ouvriers réduits au silence dans le cloisonnement de l'atelier, la récupération de la parole interdite s'apparente à une « effraction » qui est « la réfutation pratique de l'opposition hiérarchique entre la parole argumentée et la voix bruyante »<sup>3</sup>. Cette « effraction » correspond à un large éventail de pratiques, allant des écrits ouvriers analysés par J. Rancière<sup>4</sup>, à la prise de parole orale par exemple, mais dont le dénominateur commun est l'exercice d'une capacité non reconnue. Nous proposons ci-après d'analyser plus en détail ces pratiques de prise de parole dans le cas de la forme de vie coopérative.

Si les coopérateurs n'utilisent pas systématiquement le terme de « participation », la référence à la possibilité d'un prendre part et d'une contribution à l'expérience de la Scop occupe une place importante dans leurs discours. Cette « participation », qui n'est pas qualifiée comme telle, prend la forme d'un ensemble de pratiques par lesquelles les travailleurs peuvent prendre la parole, c'est-à-dire partager leur opinion, exprimer leur sentiment, ou encore manifester leur accord ou désaccord. Des pratiques qui d'après eux, contrastent fortement avec le silence dans lequel ils étaient cloisonnés dans leurs emplois précédents. Peu habitués à la participation telle que prescrite par le mode de démocratie participative, les coopérateurs ont progressivement façonné, à travers leurs manières d'être et

---

<sup>1</sup> Jacques Rancière, *La méthode de l'égalité : Entretien avec Laurent Jeanpierre et Dork Zabunyan*, Montrouge, Bayard, p. 132.

<sup>2</sup> Jacques Rancière, *La Mésentente : Politique et philosophie*, op. cit., p. 20.

<sup>3</sup> Jacques Rancière, *La méthode de l'égalité : Entretien avec Laurent Jeanpierre et Dork Zabunyan*, op. cit.

<sup>4</sup> Alain Faure et Jacques Rancière, *La parole ouvrière (1830-1851) : textes choisis*, Paris, La Fabrique, 2007.

de faire, des pratiques qui constituent selon eux la meilleure forme de participation, c'est-à-dire la prise de parole. Celle-ci a été récupérée par les ouvriers coopérateurs, qui l'utilisent dans différents espaces de discussion, allant des plus formels tels que l'Assemblée Générale annuelle et le Conseil d'Administration, arènes de participation prévues statutairement par les Scop, aux espaces les plus informels tels que l'atelier et les échanges quotidiens dont ils sont le théâtre. Analysons successivement dans cette sous-partie et la suivante les différentes pratiques de prise de parole dans ces espaces de discussion distincts.

Considérons d'abord les espaces de discussion formels. La possibilité de prendre la parole ou de porter sa voix au sens réel (langagier) et métaphorique (par une main levée ou le choix d'un bout de papier pour exprimer son vote selon le principe « un homme, une voix ») du terme, permet aux coopérateurs de participer directement à la prise de décisions importantes concernant leur activité commune. Ces décisions sont de quatre ordres : l'adhésion de nouveaux travailleurs à la Scop, l'élection des membres du Conseil d'Administration (et donc indirectement du PDG qui en est issu), l'approbation des comptes annuels, et lorsque cela est à l'ordre du jour, le vote de mesures structurantes comme par exemple la réforme des statuts pour modifier les modalités de la participation financière. Des décisions qui ont un fort impact sur la construction de la Scop et qui permettent aux coopérateurs, grâce à l'expression de leur voix, de contrôler directement son développement. Le PDG de GCE estime ainsi que dans les Scop, « on tient compte de l'avis des personnes. Je pense, le plus important quand même, [...] le signe le plus fort c'est, un, approuver les comptes, et deux, l'élection des associés [au CA] »<sup>1</sup>. Selon une jeune ouvrière de la Fonderie qui a travaillé auparavant dans des entreprises classiques, récupérer cette voix qui est la leur et l'exprimer en AG correspond à ce qu'il y a de plus important dans la Scop : « c'est le fait qu'on ait un pouvoir quelque part. Tu vois ce que je veux dire ? Au final, certaines choses sont votées. [...] Des choses bêtes, mais au final dans d'autres entreprises ils te demanderaient même pas ton avis. Et du coup c'est ça pour moi, qui est génial, et important »<sup>2</sup>. Un pouvoir qui, au sein de l'AG, se manifeste dans sa version négative, c'est-à-dire dans le pouvoir de dire « non », de s'opposer à l'adhésion d'un nouveau travailleur, à l'élection d'un membre du CA, aux comptes de l'entreprise ou encore aux nouveaux statuts. La voix que détiennent les coopérateurs constitue – lorsqu'elle est utilisée – un vecteur puissant pour participer pleinement à la construction de la Scop. Le PDG de GCE rappelle ainsi que « les

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 1.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 25.

associés, s'ils ne sont pas contents du Conseil d'Administration, peuvent les révoquer. Donc il y a des moyens en fait de, de peser ou de décider si il y a des choses qui ne leur correspondent pas »<sup>1</sup>.

Citons deux exemples de la manifestation du désaccord au sein de l'AG. Le premier s'est déroulé à la Fonderie, lorsque nous assistions à une Assemblée Générale : au moment du vote à main levée pour approuver l'adhésion à la Scop de trois nouveaux membres, deux coopérateurs ont demandé à ce que les votes se fassent séparément, puis ont exprimé, vis-à-vis de l'adhésion d'une même personne, pour l'un une abstention, pour l'autre une voix contre. Les murmures agités et surpris qui ont immédiatement traversé la salle nous ont rapidement fait comprendre le caractère rare voire inédit de la situation<sup>2</sup>. D'après les coopérateurs, nous avons été à ce moment témoin de la seule fois, dans les plus de trente-cinq ans d'histoire de la Fonderie, où des voix se sont levées contre l'adhésion d'un ouvrier, signe par ailleurs que ce mécanisme de participation ne s'est pas détérioré avec le temps. Une coopératrice raconte avoir été « très surprise ! [...] enfin moi j'ai été, oh ! [mime le fait d'être estomaquée]. Ça m'a, ça m'a sciée ! [...] Parce que vraiment, d'habitude, c'est heu, on vote l'ensemble, et puis c'est fini ! ». Mais selon elle, « c'est bien ! Je pense, on peut s'exprimer en Assemblée Générale hein, s'il y a quelque chose qui va pas, on peut très bien »<sup>3</sup>. Ce type de désaccord se manifeste également au sein de GCE, dont une membre raconte que depuis son adhésion en 2000, « c'est arrivé deux fois [...] des gens qui ne sont pas passés parce qu'on n'a pas voté...qui n'ont pas eu le quorum qu'il fallait »<sup>4</sup>. Le second exemple d'opposition en AG est celui de la révocation au sein de GCE du troisième des quatre PDG qu'a connus l'entreprise, dont le défaut de qualités « humaines » s'est rapidement révélé incompatible avec « l'esprit Scop ». L'un des membres fondateurs raconte ainsi avoir connu « trois PDG, dans notre entreprise » qui étaient « très humanistes », « [e]t un quatrième, qui a duré six mois ». Son comportement étant jugé inadapté pour la Scop, ce PDG a rapidement été révoqué de ses fonctions grâce à une AG extraordinaire convoquée dans ce but précis. « Voilà » conclut le coopérateur, « on a refusé notre patron »<sup>5</sup>. On comprend que l'expression du désaccord par les coopérateurs en AG peut avoir un impact réel sur la Scop, une façon de participer dont les coopérateurs se sont saisis et qui leur permet de contribuer pleinement à la construction de la forme de vie coopérative.

Outre le fait de pouvoir dire « non », l'AG est également un espace où les coopérateurs peuvent directement partager une opinion, une idée ou un sentiment. Nous avons

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 1.

<sup>2</sup> Notes d'observation, Assemblée Générale de FdB, Schirmeck, 4 juin 2016.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>4</sup> Entretien GCE n° 2.

<sup>5</sup> Entretien GCE n° 5.

observé chez le PDG qui orchestre l'assemblée une forme d'encouragement à la participation orale par le biais de nombreuses questions qui ouvrent systématiquement le dialogue sur chaque sujet abordé, telles que « si vous avez des questions, des remarques, n'hésitez pas »<sup>1</sup>. Lorsque les perspectives de l'année suivante sont abordées, il demande à la salle : « et pour la suite, qu'est-ce qu'on pourrait faire ? C'est bientôt Noël, faites votre liste ! »<sup>2</sup>, à la suite de quoi de nombreuses réponses sont scandées spontanément et dans le désordre, sur la cantine, l'atelier fonderie ou encore les vestiaires. Parmi les nombreuses questions posées par le PDG qui peuvent être pédagogiques – pour s'assurer que tout le monde comprenne –, ou simplement pour susciter la participation, on remarque que les réponses se font plus nombreuses lorsque les sujets sont d'avantage familiers ou habituels pour les coopérateurs, c'est-à-dire qu'ils concernent leur activité quotidienne. C'est à ces moments que la prise de parole est la plus importante et décomplexée allant jusqu'à manier l'humour. Le PDG demande par exemple aux coopérateurs de rappeler les derniers investissements réalisés par la Scop. De nombreuses réponses sont lancées telles que « les machines » ou « le tire-pale électrique », au milieu desquelles fuse un « la pelouse ! », ce qui suscite les rires de l'assemblée. Comme l'explique un coopérateur de la Fonderie, « le PDG demande quand même si on est d'accord, si on garde toujours le même système de partage. [...] [S]'il y a quelqu'un qui a quelque chose à dire, il peut le dire quoi. Ou s'il y a n'importe quelle question sur n'importe quoi »<sup>3</sup>. On nous donne souvent l'illustration récente d'une ouvrière qui s'est plainte en AG de l'état des sanitaires des femmes. Cependant, si la prise de parole orale en assemblée est une possibilité, elle reste spontanément peu usitée par les coopérateurs, comme nous le verrons à la fin de ce chapitre. De façon significative, après son exposé explicatif sur la situation de la Scop, le PDG termine en s'enquérant : « vous avez d'autres choses à dire ? D'autres observations, choses qui vous chagrinent ? ». Un silence s'installe dans l'assemblée, ce qui le mène à conclure : « Personne ne dit rien, mais s'il y a des soucis, faut qu'elles le disent »<sup>4</sup>.

L'espace de discussion formel mais plus restreint que constitue le Conseil d'Administration – élu par et parmi les coopérateurs eux-mêmes – est également un lieu privilégié pour l'expression de la voix ouvrière, que ce soit encore une fois la voix du vote ou la voix langagière. Le CA est un organe représentatif de l'ensemble de la coopérative de sorte que chaque secteur d'activité est représenté par un membre élu. Dans le cas de notre terrain principal, la Fonderie, cet espace formel de discussion est composé de neuf coopérateurs dont

---

<sup>1</sup> Notes d'observation, Assemblée Générale de FdB, Schirmeck, 4 juin 2016.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>4</sup> Notes d'observation, Assemblée Générale de FdB, Schirmeck, 4 juin 2016.

le PDG, élus pour un mandat de six ans et qui est renouvelé par tiers tous les deux ans. Sont délibérées collectivement les grandes décisions stratégiques de l'entreprise qui sont ensuite validées ou non par le vote à la majorité des voix, toujours selon le principe égalitaire « un homme, une voix ». Pour un bon déroulement, le CA implique donc que les coopérateurs s'expriment oralement sur les sujets à l'ordre du jour – et participent donc activement à la délibération –, puis confirment leur opinion par la voix du vote.

Ici, la prise de parole ne se limite pas forcément à l'expression d'un désaccord, mais est argumentée et constructive afin de pouvoir trouver collectivement, par le débat et les contributions individuelles, des solutions communes aux problèmes rencontrés. Un ouvrier retraité qui était membre du CA explique qu'ils se posaient ensemble des questions, par exemple « Que peut-on faire ? Comment régler ? Est-ce que ? Il y a pas trente-six solutions »<sup>1</sup>. Des solutions qui par la suite permettent de construire progressivement la forme de vie coopérative. Une autre retraité témoigne : « ils nous posaient des questions. “Tiens, vous pensez qu'on pourrait faire comme ci, comme ça ?”. Alors on voyait bien si c'était valable ou pas valable, alors on donnait notre avis »<sup>2</sup>. Une prise de parole d'autant plus importante pour les coopérateurs que son impact sur l'activité commune est réel, leur voix permettant directement d'influer sur la forme prise par la Scop. Les décisions prises ont concerné par exemple le partage égalitaire des bénéfices puis l'inclusion de critères d'ancienneté (validé ensuite en AG), l'affichage transparent des salaires (d'abord leur montant exact puis seulement la grille, point de conflit sur lequel nous reviendrons plus en détail), le crédit pour la rénovation de la toiture, la suppression du treizième mois, les investissements ou encore l'augmentation du salaire du PDG. Le choix stratégique du portefeuille de clients est également discuté, pouvant mener dans le cas d'une fonderie à des décisions cruciales pour la survie de l'entreprise. Un coopérateur relate ainsi la proposition qui avait été faite par un de leur client, General Motors, de renforcer leur contrat déjà existant et de devenir leur fournisseur exclusif « pour la boîte Huit là qu'ils faisaient aux Etats-Unis, avant qu'il y ait eu toute la catastrophe ». D'après lui, « [i]l fallait investir trois ou quatre millions je ne sais plus. Et eux, ils investissaient huit millions. Et nous notre politique, c'est ne jamais dépasser 20% [d'activité pour] un client. Et eux déjà ils le dépassaient. Alors [le PDG] nous a demandé. Il a dit “moi tout seul, la décision, là, je ne la prends pas” ». En effet, « il ne vous dit pas chaque fois “oui, j'accepte le client là ou pas ?”, c'est du boulot. Mais là, c'était risqué ». Après délibération, le CA a décidé de rejeter l'offre de ce client, choix non négligeable pour l'activité de fonderie dont on connaît les difficultés à conserver une partie de l'industrie automobile en France. Cependant, quelques temps plus tard, ce client

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 6.

a connu de graves difficultés de sorte qu'un contrat exclusif aurait conduit à la faillite certaine de la Scop. « [O]n n'a pas pris [le contrat] » raconte le coopérateur, « et alors après il se sont cassés la figure. Et ben là on était mort ! C'est fou hein ? »<sup>1</sup>. Cette aventure nous est restituée afin de nous montrer que la voix des travailleurs exprimée au CA compte, puisqu'elle peut engager la survie de l'entreprise. Comme l'explique la jeune coopératrice venant d'être élue au CA, la Scop permet à des personnes habituellement inaudibles et réduites au silence – ce qu'elle appelle « des petites personnes » – à exprimer leur point de vue de façon égalitaire sur des sujets qui les concernent directement :

« il y a quand même des grosses, grosses décisions. [...] Imagine un peu, enfin la position que t'as ! [...] Mais dans des autres boîtes normales, il ne demande même pas l'avis le patron hein ! [...] Il ne demande pas l'avis de huit personnes là, tu vois un peu quoi ? Il y a des petits gens, enfin des petites personnes quoi, des petites personnes, des bas salaires, ceux qui sont tout en bas de l'échelle tu vois ? Et c'est vraiment le principe de "un homme égale une voix" au final »<sup>2</sup>.

Une possibilité de prendre la parole que cette même coopératrice qualifie de « pouvoir » récupéré par les travailleurs. Un pouvoir qui est exercé dans les espaces formels de discussion, mais également dans l'intimité de l'atelier que nous allons considérer à présent.

## ***B2. Un partage démocratique du « dicible » ? : (2) les espaces informels de discussion dans la Scop***

La participation correspond dans les discours des coopérateurs à la possibilité de s'exprimer non seulement en AG et au CA, mais aussi dans le quotidien du travail. « On parle. On dit "tiens, il faut faire comme ça, comme ça", on dit au chef, et puis le chef il va voir »<sup>3</sup> relate ainsi un travailleur. La discussion se fait « avec tout le monde quoi. Moi je rentre dans l'atelier, je suis responsable d'atelier, les gens ils me parlent. [...] Moi je me fais même engueuler hein ! [Rires]. [...] Et tu travailles mieux quand c'est comme ça. [...] [T]'as moins de stress »<sup>4</sup>. Une ouvrière nous raconte également que lorsqu'elle rencontre un problème, son réflexe immédiat est d'en « parler », de s'exprimer directement auprès des responsables :

« Moi, il m'arrive un truc, "oh ben faut que je le dise à M... [le PDG] !" [débit rapide et rires]. Mais c'est vrai ! C'est le premier truc que je dirais. Je vois un truc qui va pas, et ben tout de suite... Là pareil, il y avait des câbles qui traînaient à un moment quand on était en travaux [...]. Le premier truc que j'ai fait,

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 5.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 8.

en plus ça tombait bien parce qu'on avait réunion de CE le même jour, en réunion de CE cash je lui ai dit, j'ai dit "écoute, par contre il y a truc qui va pas dans la salle, on a des câbles" [...] j'ai dit "je pense que ça c'est plus dangereux", «ah ouais, tout à fait !». Ben l'après-midi même, tout a été enlevé quoi je veux dire »<sup>1</sup>.

Le constat est le même au sein de GCE, où l'implication des coopérateurs est assimilée à leur possibilité de participer à la discussion : « Quand ça va pas, on est impliqué, quand ça va, on est impliqué. On dit pas seulement les mauvaises choses. Il y a un dialogue sur *tout*. ». Selon ce coopérateur, « [t]out ce qui est administratif est forcément pris lors des Assemblées Générales, ça c'est une obligation. Mais tout ce qui est unités de travail est *toujours* décidé ici. », C'est-à-dire au niveau de l'atelier ou du bureau, où chacun est invité à prendre la parole. S'« il y a besoin de réunion, [...] dans dix minutes il y a peut-être dix personnes qui sont là pour une réunion. Voilà. »<sup>2</sup>. Dans la Scop SI, la petitesse de la structure fait que les discussions formelles et informelles sont imbriquées, et ici encore, la participation des coopérateurs est liée à la possibilité de s'exprimer sur son propre travail au quotidien. « Alors nous, l'AG », explique le PDG, « des fois on en fait deux-trois par semaine. [...] On n'a pas le temps de se mettre autour de la table [...] En gros, on *discute* – alors, pourquoi ? Moi, j'ai toujours fait confiance aux ouvriers pour – au moins pour leur demander leur avis »<sup>3</sup>. Comme l'exprime l'un des ouvriers de SI, ce qui importe pour lui dans la Scop est que « c'est pas "moi je dis ça" [ton autoritaire] » : contrairement aux entreprises classiques, « on doit discuter »<sup>4</sup>.

Par ailleurs, la discussion dans l'atelier comme pratique participative est un vecteur fort de coopération entre les travailleurs puisque face aux problèmes du quotidien, chacun apporte, par son expression, sa part individuelle pour aboutir à des solutions communes, de sorte que le « je » et le « nous » s'expriment en même temps, sans que l'un n'exclue l'autre<sup>5</sup>. Un retraité de la Fonderie se souvient : « on discutait, [...] on n'était pas isolé, pas du tout ! Pas du tout ! Non, non, non. [...] C'est ça l'important je crois, dans une entreprise. [...] [C]hacun parler de son côté, ça peut pas marcher, [...] faut que ce soit soudé, faut travailler ensemble, c'est la réussite ! »<sup>6</sup>. Un responsable d'atelier nous relate rapidement le déroulement de sa journée de travail, qui se base sur une réunion de concertation matinale où les différents chefs d'atelier échangent pour coordonner au mieux leurs travaux individuels pour que le résultat final – c'est-à-dire mener à bien les

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>2</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>3</sup> Entretien SI n° 1.

<sup>4</sup> Entretien SI n° 2.

<sup>5</sup> Voir la partie I, chapitre 2 de ce travail, en particulier la référence à Franck Fischbach, *Le sens du social : Les puissances de la coopération*, Montréal, Lux Editeur, 2015. Voir également la première partie de l'article de Federico Tarragoni, « De la personne au sujet politique : Une ethnographie des prises de parole populaires dans les assemblées de *barrio* au Venezuela », *Participations*, vol. 9, n° 2, 2014, p. 149-175, qui décrit une dialectique « je-nous » dans la prise de parole populaire.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 11.

commandes – puisse aboutir. À cette réunion, le responsable indique : « il me faut ça, ça, ça. Comment qu'on fait ? ». « Alors », explique le coopérateur, « je lui donne mes solutions “on peut faire ça, on peut faire ça, on peut faire ça” ». « Oui, d'accord », lui répond son collègue, mais il ajoute qu'« il veut ça avant ça, ça avant ça etc ». « Parce que moi » souligne le coopérateur, « je m'occupe de chez moi, mais au para[chèvement] je sais pas, tu vois, les commandes c'est quand qu'elles doivent partir et tout. Mais en fonction de ça, je me démerde »<sup>1</sup>. Une coopération entre ateliers qui s'effectue ensuite au niveau de chaque atelier individuel. Au sein de GCE également, « une décision est toujours prise *collectivement*. [...] Une décision *commune*, toujours, pas individualiste. Toujours commune. Quand on a des soucis sur des grosses affaires, voilà, c'est une réunion, on fait des réunions, on se voit tous ensemble, on en discute »<sup>2</sup>. La prise de parole est ainsi un vecteur important de coopération au travail et permet de renforcer le projet démocratique des Scop.

Pour les coopérateurs, les pratiques participatives correspondent aux manières dont ils peuvent prendre la parole et donc s'exprimer dans et sur leur propre activité de travail. Ces pratiques sont d'autant plus valorisées dans leurs discours qu'elles sont comparées à l'obligation de se taire à laquelle ils étaient soumis dans les entreprises classiques côtoyées auparavant. Une impossibilité de s'exprimer qui les rendait étrangers à eux-mêmes et à leur travail. Au sein de la Fonderie, un coopérateur insiste par exemple sur la possibilité qu'ont les travailleurs de « parler », et lorsqu'on demande si cela était le cas auparavant sous la CAFAP, il s'exclame : « ah non ! Non, oh non, rien à foutre ! [...] Du temps de CAFAP, on avait beau dire quelque chose, dire “tiens, on pourrait faire ça comme ça, comme ça”...pff rien. La direction, on ne la voyait même pas. [...] Des fois, on ne les voyait pas pendant un mois ! »<sup>3</sup>. Un retraité explique qu'« on peut pas comparer » : dans la Scop « c'était différent. On avait plus de liberté, et puis on pouvait s'exprimer. Alors qu'on le pouvait beaucoup moins auparavant. Ça c'est important [...] et puis vous apportez des choses, vous pouvez améliorer l'entreprise vous-même ! Vous pouvez apporter des choses comme vous ne pouvez pas avant »<sup>4</sup>. « Il y avait pas à discuter »<sup>5</sup> déclare plus laconiquement un ancien ouvrier, ce qu'un chef d'atelier confirme :

« Ah ben oui, tu discutais pas comme ça avec les gens hein ! Avec les chefs hein ! Oui, oui, oui. Oui, fallait – t'avais le chef, le chef allait voir le... bon t'en avais un qui supervisaient un peu tout. Et si lui, il te disait “tu fais ça”, même que toi tu dis “mais...!?” [montre avec des gestes que ce n'est pas une bonne idée, puis montre qu'il n'a pas de droit de réponse]. Et même que t'avais raison des fois, l'autre il ne veut

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>2</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 5.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 28.

pas admettre non plus que t'as raison. Tu sais comment que c'est. Alors que là des fois je dis à M... [le PDG], je lui dis "mais non, regarde, si on fait comme ça" : "ah oui, oui, oui" »<sup>1</sup>.

Dès lors, on comprend que dans la Scop, les coopérateurs aient modelé les pratiques participatives en fonction de cette expérience négative de censure, et se soient saisis en priorité de cette possibilité de s'exprimer pour renouer avec leur travail et leur identité de travailleur. Une appropriation de la parole qui s'est faite progressivement dans le déroulement de l'expérience coopérative, comme en témoigne un retraité : « je crois que ça s'est fait naturellement tout le temps. Non, ça se faisait un peu comme ça. Pas besoin d'attendre les Assemblées Générales pour discuter »<sup>2</sup>.

On constate ainsi, au sein de la forme de vie coopérative un processus d'appropriation de la parole, dans des espaces de discussion allant des plus formels, tels l'Assemblée Générale annuelle et le Conseil d'Administration – dispositifs de participation statutaires – aux plus informels, tels que l'atelier, où se déroule l'activité quotidienne du travail. Les exemples évoqués ci-dessus correspondent à « une multiplicité d'événements de parole, c'est-à-dire d'expériences singulières du litige sur la parole et la voix, sur le partage du sensible »<sup>3</sup>. Par le biais de la Scop qu'ils participent à construire, les travailleurs ont récupéré la parole dont ils étaient privés, et ainsi reconfiguré le partage du sensible, à savoir cet « ordre du visible et du dicible qui fait que telle activité est visible et que telle autre ne l'est pas, que telle parole est entendue comme du discours et telle autre comme du bruit »<sup>4</sup>. Les ouvriers ont souhaité faire partie du dicible, c'est-à-dire ne plus être assimilé à du bruit, mais porter un discours intelligible qui leur était jusqu'à présent interdit, comme en témoigne les déboires des coopérateurs avec leurs supérieurs. Rappelons qu'à partir de 1974, alors que la vallée dans laquelle est implantée la Fonderie subissait de plein fouet la désindustrialisation et la désertion des services de proximité<sup>5</sup>, a paru un journal appelé *Cri de la vallée*, distribué en supplément de *Libération*. S'attaquant au « pouvoir de l'argent [qui] a déjà chassé les agriculteurs des vallées de leurs terres » et qui veut aujourd'hui « contraindre les habitants à s'expatrier, faute d'emploi », le journal appelle à prendre garde « sinon le cri de la vallée retentira encore longtemps ! »<sup>6</sup>. Le *Cri de la vallée* – qui n'est pas sans rappeler le *Cri du peuple* dont un extrait a été choisi par J. Rancière pour illustrer la parole ouvrière – s'est

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 28.

<sup>3</sup> Jacques Rancière, *La Méésentente : Politique et philosophie*, op. cit., p. 61.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 52.

<sup>5</sup> La clinique locale a été menacée de fermeture avant d'être reprise sous forme d'association à la suite de la mobilisation des habitants.

<sup>6</sup> « Pourquoi ce journal ? », *Le cri de la vallée*, n° 1, avril 1974, p. 1.

notamment attelé à chroniquer la reprise de la Fonderie sous forme de Scop. Or, le cri de la vallée s'est justement traduit en une prise de parole par les ouvriers de la Fonderie qui s'en sont emparés par « effraction ». Cette parole ouvrière n'est pas « cri des bas-fonds souffrants de la société, mais voix d'une intelligence », celle que J. Rancière qualifie de « travail »<sup>1</sup>. Les ouvriers ont su avec cette parole manifester un discours audible sur leur capacité à détenir et à gérer collectivement et démocratiquement leur propre travail. Un discours qui s'est matérialisé dans la construction d'une forme de vie coopérative.

La Scop constitue ainsi une « ouverture du possible » en ce qu'elle permet aux ouvriers de prendre la parole, et par cette parole, de ne plus être étrangers à leur travail et à eux-mêmes. Pouvoir participer à la prise de décision et à la gestion quotidienne de la Scop en apportant sa part, c'est-à-dire sa parole, constitue pour les ouvriers une forme d'appropriation du monde en ce qu'ils peuvent directement participer à leur travail, à la façon dont ce dernier est façonné et donc à la manière dont se forme leur mode de vie quotidien. Cette participation leur permet de s'affirmer en tant que travailleurs pleinement capables de gérer leur activité quotidienne. Plutôt que d'être déconnectés de leurs tâches, et réduits à un silence obéissant, ils peuvent pleinement participer à la forme de vie dans lequel ils déploient leur existence.

Ce partage démocratique du sensible ne se limite pas aux pratiques discursives. Celles-ci, sont accompagnées d'autres pratiques visant ensemble à refuser l'ordre de la domination et à participer pleinement à un même monde. D'après J. Rancière, la lutte pour la parole « bien sûr, n'est intelligible qu'à être rapprochée de celles qui cherchent à s'appropriier d'autres instruments d'oppression et de libération »<sup>2</sup>. Nous rencontrerons plus tard dans ce travail (voir chapitre 5) d'autres formes d'appropriation qui sont ancrées dans « l'expérience sensible de la vie »<sup>3</sup>. Mais après avoir analysé la grammaire de la participation dans les Scop, il nous faut à présent décrire les freins à cette participation.

---

<sup>1</sup> Jacques Rancière, « Introduction », dans Alain Faure et Jacques Rancière, *La parole ouvrière (1830-1851) : textes choisis*, Paris, La Fabrique, 2007, p. 9-10.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 15.

<sup>3</sup> Jacques Rancière, « Jacques Rancière : “Le partage du sensible” », entretien mené par Christine Palmiéri, *ETC*, vol. 59, n° 3, 2002, p. 34.

## **C. La Scop à l'épreuve de la démocratie : les freins à la participation des travailleurs**

### ***C1. L'engagement : une étape secondaire dans l'adhésion à la Scop***

La Scop se propose comme une forme de vie coopérative, dont la promesse démocratique se fonde sur un principe totalisant de participation. En théorie, travailler dans une Scop implique de s'associer volontairement à un collectif pour prendre part à une activité commune, contribuer de façon active à cette activité, et recevoir en retour une part qui reconnaît l'apport personnel du travailleur et enclenche le cercle vertueux de la participation. Un premier frein qui vient contrarier ce processus provient du fait que la justification économique de la Scop, celle de la conservation d'un emploi local, est aujourd'hui prioritaire à l'aspiration militante d'un travail aux relations horizontales, où l'ouvrier-participant prendrait pleinement part à son activité, et ce de façon égalitaire. Que ce soit avec la Fonderie ou GCE, les travailleurs qui ont participé à la genèse de la Scop luttent avant tout pour le maintien de leur emploi, lutte qui était mêlée pour quelques uns, les plus politisés, à l'idéal socialiste de l'autogestion, mais de façon secondaire. Comme l'explique le PDG de la Fonderie : « nous, ce qui nous intéressait de toute façon, c'était de sauver les emplois, quoi et de nourrir la famille à la fin du mois »<sup>1</sup>. Une retraitée qui a travaillé dans les ateliers raconte par exemple avoir apprécié son travail avec ses collègues dans la métallurgie, mais ne pas avoir été particulièrement intéressée par les possibilités de participation. À la question de savoir si elle se rendait aux AG, elle répond : « oui enfin j'y allais, mais aux dernières j'allais plus [rires] [...] C'était pas trop mon truc quoi » parce que « c'était toujours aussi des chiffres, des lettres et des machins. L'essentiel c'est qu'on avait du boulot, c'était le plus important quoi »<sup>2</sup>. Autre illustration, celle d'un jeune intérimaire d'une trentaine d'années qui travaille dans l'atelier d'usinage et qui lors d'une conversation informelle nous explique : « j'aimerais beaucoup rentrer dans la Scop ! C'est le but ! Le but c'est d'avoir un travail stable à mon âge, ça commence à devenir important »<sup>3</sup>. La construction d'un projet commun autour de valeurs partagées et selon un processus participatif vient ainsi en second temps.

Cela est encore plus le cas pour les coopérateurs arrivés après la construction initiale de la Scop. Lors des entretiens, la très grande majorité d'entre eux affirment avoir découvert

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 13.

<sup>3</sup> Notes d'observation, ateliers de FdB, Schirmeck, 23 novembre 2016.

ses principes de fonctionnement après avoir été embauchés, leur candidature initiale étant d'abord fondée sur la volonté de trouver un emploi. La première approche de la Scop se fait en grande majorité par le biais d'un petit livret d'accueil distribué le premier jour de travail, y compris aux intérimaires, dans lequel sont explicités les différentes modalités de participation. Ce n'est que par la suite, grâce à la participation financière mais aussi et surtout à la possibilité de prendre la parole à la fois dans les arènes formelles et dans le quotidien du travail, que les salariés se familiarisent avec le processus participatif. Ce dernier ne s'enclenche pas spontanément, mais nécessite un temps d'apprentissage au cours duquel les travailleurs peuvent se l'approprier, à l'image de ce responsable de la Fonderie, à qui on pose la question de savoir s'il avait des attentes vis-à-vis de la Scop à son entrée :

« Non pas du tout. Alors j'avais aucune attente par rapport à la Scop. D'ailleurs, avant de postuler au sein de Fonderie de la Bruche je savais même pas que l'on pouvait créer des sociétés de taille de 150-200 personnes voire plus en coopérative, de production. Donc voilà, j'ai appris cela, donc c'est-à-dire que quand je suis arrivé là, je ne connaissais pas grand chose au fonctionnement d'une Scop, et j'ai découvert en même temps que mon parcours d'entrée dans l'entreprise et au fil des jours, des mois, des années tout simplement. Mais je n'avais vraiment aucun attendu par rapport à cela et je ne suis pas venu à la fonderie pour ça. Je suis venu pour une mission, pour un poste »<sup>1</sup>.

Un coopérateur plus ancien explique également avoir appris le fonctionnement de la Scop à son arrivée à la Fonderie : « j'avais à l'époque appris à connaître les principales valeurs, qui étaient le partage, le respect, etc. [...] Mais c'était surtout pour moi un premier emploi. Donc je dirais, que c'est pas le fait que c'était une coopérative qui ait fait que j'ai dit "oui", c'était une chance supplémentaire »<sup>2</sup>. On comprend ici que c'est à la suite d'une phase d'apprentissage qu'il a pu se saisir des possibilités offertes par la Scop dont il n'avait pas connaissance au départ, et qui lui ont permis de développer une justification militante de son adhésion à la coopérative. C'était « une chance supplémentaire » dont il s'est emparé en devenant notamment jeune membre du Conseil d'Administration. De même, une coopératrice de GCE raconte être passée par le même processus de découverte de la Scop, puis d'apprentissage rapide et d'appropriation des principes de participation démocratique. En réponse à la question de savoir si elle connaissait les Scop avant sa venue, elle affirme : « Non. Je savais pas le statut Scop vraiment ce que c'était [...] Oui, ben on m'a bien appris le principe dès le départ, donc c'est vrai que je l'ai vite intégré, et puis je m'y suis mis vite, vite dans le mouvement en fait »<sup>3</sup>.

Le fait de se saisir de cette possibilité de participation démocratique au travail dépend ensuite des parcours individuels, notamment de la politisation de chacun, et des expériences

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>3</sup> Entretien GCE n° 2.

vécues auparavant (certains n'ayant connu que la Scop, d'autres ayant traversé des moments douloureux dans des entreprises classiques par exemple). Un aléa dans la volonté de s'impliquer qui, d'après les coopérateurs, existe dans toutes les entreprises. Un retraité de la Fonderie raconte par exemple son plaisir à participer à son travail qui n'était pas forcément partagé par tout le monde : « moi j'étais bien, je faisais confiance à tout le monde. Bon, dans une entreprise, il y a toujours quelques brebis galeuses, ça... Ça ! Vous pouvez pas l'éviter ! Plus on grandit, plus on retrouve ce genre de choses »<sup>1</sup>. Un jeune coopérateur explique également que les travailleurs s'impliquent plus ou moins selon les personnalités, certains prenant le soin de lire l'information à disposition, d'autres ne s'y intéressant pas réellement. Par exemple, le fait que l'entreprise ait des difficultés à trouver des contrats « est affiché sur le rapport des CA et différents trucs. Après [...] c'est toujours pareil, il y en a qui vont plus s'impliquer et tout lire, il y en a qui vont lire pour passer le temps à attendre devant la machine [rires] »<sup>2</sup>.

L'enjeu dans tous les cas est de susciter l'engagement, c'est-à-dire que l'adhésion des coopérateurs à la Scop ne se réduise pas à la recherche d'un emploi stable, mais se traduise également dans la participation engagée au travail commun. Ce prendre part est souvent présenté par les travailleurs qui ont développé une justification militante de leur adhésion à la Scop, comme une « possibilité » qui est disponible pour chacun, et dont il revient à l'individu de se saisir volontairement s'il le souhaite. Le PDG de la Fonderie résume cette alternative en ces mots : « la coopérative permet aux gens de s'impliquer s'ils le souhaitent. La coopérative permet aux gens de prendre les décisions suivant un principe "un homme égale une voix", mais la coopérative, c'est des gens engagés et pas des spectateurs. Donc ceux qui souhaitent être spectateurs dans la coopérative peuvent être spectateurs. Ils peuvent l'être »<sup>3</sup>. Tout dépend de la volonté de chacun, entre ceux qui cherchent simplement un emploi et coordonnent leur travail avec celui des autres sans y contribuer personnellement, et ceux qui au contraire désirent s'impliquer et coopèrent pleinement avec le collectif.

La difficulté de l'appropriation du processus participatif se pose d'autant plus que les Scop peuvent faire le choix politique de rendre le statut d'associé obligatoire. Un décalage entre l'adhésion formelle à la coopérative et la matérialisation de cet engagement dans des pratiques concrètes risque alors de se former. En effet, légalement, le statut des coopératives de production prévoit qu'elles « doivent comprendre un nombre minimal d'associés employés dans l'entreprise. Ce nombre est de deux lorsqu'elles sont constituées sous la forme de société

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 27.

à responsabilité limitée ou de société par actions simplifiée et de sept lorsqu'elles sont constituées sous la forme de société anonyme »<sup>1</sup>. Cependant, la Confédération générale des Scop assure que « si tous les salariés ne sont pas associés, tous ont vocation à le devenir »<sup>2</sup>, sachant que le taux de sociétariat salarié médian est de 75 % des effectifs des Scop en France<sup>3</sup>. Au sein de la Fonderie, les salariés recrutés en contrat à durée indéterminée (CDI) doivent au bout d'un an proposer leur candidature pour devenir actionnaire. Statutairement, les salariés ont le droit de refuser une fois. Au bout de la deuxième année, ils doivent obligatoirement se présenter, faute de quoi ils sont licenciés de la société, ce qui n'est jusqu'à présent jamais arrivé. En 2016, sur une moyenne de 160 employés environ, 147 étaient associés de la Scop, ceux restants étant principalement des salariés à contrat de courte durée ou des intérimaires auxquels la Scop peut avoir recours en fonction des nécessités imposées par le carnet de commandes. Il en va de même, chez GCE où les personnes doivent se présenter pour devenir associé au bout de deux ans au sein de la Scop, et à condition, tout comme à la Fonderie, d'être élu en AG à la majorité des voix. Sur 200 salariés environ, 160 sont associés soit un taux de sociétariat de 80% de l'effectif. Comme l'explique le PDG, « ils sont obligés de se présenter. Sinon ils sont démissionnaires »<sup>4</sup>. Cette obligation relève de la justification militante de la Scop qui refuse d'avoir au sein d'une structure se voulant démocratique, deux populations de travailleurs employés de façon stable, qui évoluent à deux vitesses différentes puisqu'ils n'ont pas les mêmes motifs d'engagement. Comme l'explique le PDG de la Fonderie au sujet de l'implication des coopérateurs :

« Il y a d'autres coopératives qui ont fait le choix de pas rendre le statut d'associé obligatoire, c'est libre. À ce moment là, [...] on peut avoir des gens qui sont plus impliqués, des coopérateurs qui sont plus impliqués. Mais sauf que, au lieu d'avoir 100% de coopérateurs, vous avez 20% de coopérateurs. Ce qui veut dire que les 80% qui restent de toute façon ne sont pas impliqués quand même »<sup>5</sup>.

Le fait de pousser l'ensemble des travailleurs à adhérer à la coopérative a pour objectif d'éviter ce type de décalage. L'objectif est de donner la possibilité à tous les salariés de faire partie de la forme de vie coopérative, et donc de pouvoir participer pleinement à leur travail. En revanche, l'adhésion formelle qui est imposée aux salariés au bout de deux ans de travail

---

<sup>1</sup> « Loi n° 78-763 du 19 juillet 1978 portant statut des sociétés coopératives de production », *Code des sociétés 2018 : commenté et annoté*, Paris, Dalloz, 2017, p. 2322.

<sup>2</sup> Site de la Confédération Générale des Scop, « Qu'est-ce qu'une Scop ? », <http://www.les-scop.coop/sites/fr/les-scop/qu-est-ce-qu-une-scop.html>, consulté le 19 mars 2019.

<sup>3</sup> Site de la Confédération Générale des Scop, « Chiffres clés 2017 », <http://www.les-scop.coop/sites/fr/les-chiffres-cles>, consulté le 19 mars 2019.

<sup>4</sup> Entretien GCE n° 1.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 27.

dans la Scop – à moins de démissionner – ne se traduit pas obligatoirement dans les faits par un apprentissage fructueux du processus de participation, et par un engagement personnel du travailleur. Le vote par les coopérateurs en AG reste une forme de garde-fou pour écarter des salariés dont les pratiques au travail ne correspondraient pas aux attentes de la forme de vie coopérative. Ce fut le cas, comme expliqué auparavant, à deux reprises au sein de la Scop GCE. Un vote à majorité contre l'adhésion d'un salarié qui a provoqué très certainement, selon une coopératrice, une remise en question : « peut-être [que la] personne a refait un travail sur elle-même je pense puisque par après ça s'est très bien passé [...] Après, deux ans après je crois, elle s'est représentée et elle est passée donc je pense que c'est vrai qu'un travail a [pu aider] »<sup>1</sup>. Une forme similaire de barrière à l'entrée est établie au sein de la Scop SI : lors de l'AG de 2017, les trois associés de la coopérative formée de six salariés ont dû débattre de la demande d'adhésion déposée par les autres travailleurs. Sur les trois candidatures, l'une d'entre elles a été rejetée. La discussion entre les coopérateurs a essentiellement portée sur la compatibilité des candidats avec les pratiques de la coopérative. L'un des associés a justifié son refus par le fait que le salarié en question « n'a pas l'esprit ». Le PDG a expliqué quant à lui que « c'est vrai que ce n'est pas le plus volontaire, or être actionnaire veut dire qu'on veut faire avancer l'entreprise ». Ce à quoi le commissaire aux comptes présent lors de l'AG a rétorqué qu'« ici, le critère est l'engagement dans le travail »<sup>2</sup>.

Malgré cette possibilité de s'opposer à des candidats dont les pratiques au travail seraient incompatibles avec l'esprit Scop, le lien entre l'adhésion formelle au collectif par le biais d'un vote en AG, et l'implication concrète des associés au sein de la forme de vie coopérative n'est pas automatique. L'enjeu est alors pour les coopérateurs de matérialiser leur adhésion à la Scop en s'appropriant progressivement, par l'apprentissage, les pratiques participatives. Un enjeu auquel le PDG de la Fonderie a choisi de faire face avec optimisme. Si sur les 147 coopérateurs, seuls 60% choisissent de participer à l'AG, cela signifie que près de 88 d'entre eux se sont appropriés cet espace de discussion au point d'y prendre part, ce qui n'est pas toujours le cas dans une simple association :

« nous en avons 50 ou 60% qui viennent à l'Assemblée Générale, ben...voilà ! C'est bien. Finalement, pour une association qui fait son Assemblée Générale, par rapport à ses membres, quel est le pourcentage hein ? Donc, faut – on peut pas toujours regarder le verre à moitié vide ! Il faut de temps en temps regarder les côtés aussi positifs »<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 2.

<sup>2</sup> Notes d'observation, Assemblée Générale de SI, Hindisheim, 7 octobre 2017.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 27.

La présence en AG ne peut servir d'unique indicateur quant à la disposition des coopérateurs à se saisir de l'ensemble des possibilités de participation des Scop. Il permet de souligner toutefois un frein important à la participation des salariés : celui de la propension des coopérateurs à ne pas se satisfaire de l'adhésion formelle à la coopérative – qui implique l'emploi stable recherché –, et à s'emparer pleinement des possibilités de prendre part au travail afin d'enclencher le cercle vertueux de la participation. Cependant, si certains coopérateurs sont volontaires dans le choix de s'associer à d'autres travailleurs pour mener une activité commune, un second frein majeur subsiste quant à leur participation, celui de leur légitimité à participer.

## ***C2. Le souci de la légitimité dans la participation des travailleurs***

Au-delà de la difficulté de matérialiser l'engagement des associés dans la forme de vie coopérative après leur acte d'adhésion formel, le processus participatif est également freiné par le souci de légitimité des travailleurs. Si le principe « un homme, une voix » pose l'égalité de tous les coopérateurs dans l'expression et le poids de leur voix, certains d'entre eux estiment que leur statut de travailleur ne les fonde pas à prendre part pleinement à la construction de la Scop, leur apport personnel étant jugé par eux-mêmes inadapté ou insuffisant. Un exemple révélateur est celui de la jeune ouvrière, élue membre du Conseil d'Administration seulement un an après avoir adhéré à la coopérative, dont l'engagement dans cette instance délibérative n'a pas été de son initiative, mais de celle du PDG qui est expressément venu lui proposer de présenter sa candidature. Si aujourd'hui cette coopératrice se saisit avec enthousiasme de la possibilité de participer à la construction de la Scop, elle n'avait jamais auparavant imaginé avoir les capacités d'assurer la fonction d'administratrice de la Fonderie.

« C'est M... [le PDG] qui est venu me trouver en fait. En tant qu'embauchée dans l'entreprise, je me serais jamais imaginée me proposer au CA. Surtout que j'avais même pas un an de boîte. Enfin, ok, je suis là depuis 2011 en intérim, tout le monde me connaît. Mais au final, enfin pour moi c'est quand même une fierté. Tu sais, j'ai fait trente-huit mois d'intérim, je suis embauchée au bout de trente-huit mois voilà. Et finalement au bout d'un an on me demande de passer administratrice tu sais, pour moi c'est un truc de fou hein ! C'est clair que j'étais toute fière quoi.

*Q : et ça te serait venu à l'idée sinon ?*

Non.

*Q : au long-terme ?*

J'aurais même pas osé – au long terme je sais pas, mais de base j'aurais même pas osé demander, tu vois ce que je veux dire ? C'est pas un truc que j'aurais imaginé quoi »<sup>1</sup>.

Pour cette coopératrice – dont nous avons déjà cité les propos plus haut –, l'apport majeur de la Scop est de donner un « pouvoir » à des « petits gens, qui n'ont pas de diplômes », à « des bas salaires, ceux qui sont tout en bas de l'échelle », des personnes dont le statut d'ouvrier les condamnait dès le départ à être exclus de la gestion de leur propre travail, et qui dès lors éprouvent des difficultés à inverser les rôles et à prendre la parole pour faire valoir leur point de vue.

Des études portant sur les politiques de démocratie participative ont mis en évidence le processus de renforcement des inégalités que ces politiques sont susceptibles de provoquer en raison des barrières à l'entrée qu'elles érigent dans les faits<sup>2</sup>. Ces barrières sont non seulement relatives au capital politique, économique et culturel des individus nécessaire pour participer – et qui marginalise de fait certaines populations –, mais également aux normes qui régulent l'accès à ces arènes de participation, excluant certaines formes d'expression au profit d'autres<sup>3</sup>. Pour ce qui est des Scop, l'entrée dans ce dispositif participatif a l'avantage d'être moins discriminant en ce que le critère d'embauche est basé sur les compétences professionnelles, et celui de l'adhésion formelle à la coopérative sur la propension du travailleur à se conformer à l'« esprit Scop » dont les attendus se limitent à une capacité globale de vivre-ensemble, les cas de votes contre restant exceptionnels. Les barrières à la participation se manifestent dans un second temps, lorsqu'il est question pour les coopérateurs de se saisir des possibilités de prendre la parole au sens large tel que défini auparavant. Les différences de position au sein de la Scop – laquelle comme nous le verrons plus tard dans ce travail, conserve une organisation hiérarchisée – minent le principe d'égalité des voix. Un coopérateur de la Fonderie, responsable et membre du CA depuis de nombreuses années, explique ainsi que :

« il y a M... [le PDG], il y a P... [le directeur industriel], [...] qui définissent plus ou moins la voie [...] qu'il faudrait prendre, parce qu'ils sont à l'écoute. Ils sont à la veille, ils ont des données que nous on n'a pas forcément, donc c'est eux peut-être qui tracent la voie, et ensuite font [...] des propositions au Conseil d'Administration, et nous on en débat. Alors c'est pas toujours simple, parce que, si le PDG dit quelque

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>2</sup> Voir Daniel Gaxie, *Le Cens caché : Inégalités culturelles et ségrégation politique*, Paris, Seuil, 1978. Pour un aperçu général de la problématique, voir Marion Carrel, « Exclu », dans Illaria Casillo, Rémi Barbier, Loïc Blondiaux, Francis Chateauraynaud, Jean-Michel Fourniau, Rémi Lefebvre, Catherine Neveu et Denis Salles (dir.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, Paris, GIS Démocratie et Participation, 2013, <http://www.participation-et-democratie.fr/fr/dico/exclu>, mis en ligne en juin 2013, consulté le 20 mars 2019.

<sup>3</sup> Iris Marion Young, *Inclusion and Democracy*, Oxford, Oxford University Press, 2002 [2000].

chose, ne pas être d'accord, c'est pas forcément simple non plus. Mais ça reste dans le domaine des possibilités [...] qu'on ne rencontrera pas dans une boîte classique »<sup>1</sup>.

Il existe ainsi une difficulté à s'exprimer contre les responsables hiérarchiques – dont la voix pèse pourtant autant que celle des autres travailleurs – mais également à s'imposer aux côtés des Anciens dont l'expérience acquise au sein de la Scop renforce le poids de leur légitimité. Le même coopérateur raconte par exemple que pour « moi à l'époque, c'était un peu compliqué. Je m'étais présenté au Conseil d'Administration, c'était dans les années 90, il y avait en face de moi des, des *ténors* hein, quelques anciens [...]. Et moi, ben petit nouveau, c'était très difficile »<sup>2</sup>. Certaines émotions qui accompagnent les coopérateurs lorsqu'ils décident de participer témoignent également de la difficulté que peut poser la prise de parole, que ce soit en AG où « t'as le stress tu sais ! »<sup>3</sup>, ou dans le quotidien de l'atelier, où pour aller signaler le fait que des câbles mettent en danger les ouvriers, la coopératrice signale avoir dû prendre son courage à deux mains<sup>4</sup>.

Ce processus est renforcé par le sentiment qu'ont les travailleurs de ne pas posséder les compétences adéquates pour effectuer un choix éclairé. « Pour les gros investissements » par exemple, une associée estime n'être « peut-être pas apte à dire si c'est des bons choix d'investissement. Donc...je ne pense pas que j'aurais les compétences pour le faire »<sup>5</sup>. Un jeune coopérateur qui chapeaute une petite équipe au sein de l'atelier d'usinage reconnaît que pour « tout ce qui est parts sociales, dividendes, ce genre de choses », il lui a « fallu cinq ans pour comprendre vraiment, et même là il y a encore des choses que tu maîtrises pas trop, c'est pas évident quoi »<sup>6</sup>. Il en va de même au sein de GCE où une personne explique qu'en AG, « par exemple il y a des points financiers [...] qu'on comprend pas forcément [rires]. Mais chacun ses compétences quoi je veux dire, moi je sais que les comptes tout ça, faut, faut être dedans »<sup>7</sup>. L'obstacle des compétences est particulièrement vécu par certains administrateurs qui se sentent parfois démunis lors des débats en CA qui nécessitent des connaissances administratives et techniques qu'ils ne possèdent pas forcément. À la question de savoir comment se manifeste le principe de « un homme, une voix » dans les pratiques participatives, une ouvrière membre du CA répond : « pff, des fois, des fois à mon niveau, c'est plus difficile je pense. En tant que simple ouvrière on va dire. Maintenant peut-être qu'un chef ou...c'est peut-être plus facile, mais moi en tant que simple... ». D'après elle, « quand il y a les élections, on me demande de voter, je vote quoi. Mais c'est vrai que [...] des fois on arrive en Conseil d'Administration, il y a des choses, et ben on n'était pas...[...] quand il nous sort des chiffres des fois [montre l'incompréhension]. Mais bon encore

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>7</sup> Entretien GCE n° 3.

moi maintenant des fois je réfléchis, je dis “ah oui, ça c’est ça” [montre qu’elle fait un effort pour comprendre] »<sup>1</sup>. La jeune administratrice fraîchement élue que nous avons citée plus haut souhaiterait quant à elle demander une formation pour l’aider à participer au sein du CA : « il faut que je demande d’ailleurs, parce que [...] au niveau de CA, j’aimerais bien tu vois [...] faire une formation et voilà, vraiment être vraiment dedans, tu vois »<sup>2</sup>.

On remarque effectivement qu’après la présentation de points techniques en CA, comme la présentation des comptes par exemple, les administrateurs prennent peu la parole, malgré les encouragements du PDG « des commentaires ? Des questions ? Des observations ? ». Des conversations techniques s’engagent plus facilement avec les salariés de la partie administrative qui semblent davantage maîtriser les dossiers. En revanche, lorsqu’il est question de points concernant les ateliers, la prise de parole des administrateurs ouvriers est plus généralisée et facile. Par exemple, au point relatif aux prochains investissements au sein de la Fonderie, les représentants de l’atelier découpe prennent tous deux la parole : « Je remarque qu’on passe d’un atelier à l’autre » glisse un premier associé, et qu’« on a été oublié ! » renchérit une deuxième, à la suite de quoi une conversation collective s’entame au sujet des investissements dans cet atelier<sup>3</sup>. Il est à noter que cette difficulté dans la prise de parole en raison des différents statuts des coopérateurs ne se remarque pas au sein de la petite Scop SI. Lors de son AG, les trois associés ont tous pris librement la parole, et n’ont pas hésité pas à se contredire mutuellement, y compris pour aller à l’encontre du PDG, comme pour s’opposer à l’adhésion d’un salarié qui faisait acte de candidature. La discussion s’est aussi engagée par exemple sur les prêts contractés par la Scop. Les associés, ayant participé de près à la construction de la coopérative, maîtrisent tous les enjeux techniques qu’ils participent à gérer en coopération avec le PDG : l’un des ouvriers demande par exemple si tel emprunt est terminé, à quoi correspond l’emprunt de 25 000 euros ou encore, rappelle à l’assemblée que celui de 14 000 euros correspond à l’achat d’une scie<sup>4</sup>.

Face à la difficulté éprouvée par certains coopérateurs de s’affirmer et de prendre réellement et pleinement la parole, que ce soit dans le quotidien de l’atelier ou dans les arènes plus officielles que sont le CA et l’AG, certaines solutions ont été proposées à la marge, c’est-à-dire sans que cela fasse l’objet d’une politique dédiée. Des efforts sont effectués dans le quotidien pour encourager la prise de parole. Au sein de la Fonderie par exemple, les responsables font au moins une fois par jour le tour des ateliers pour s’assurer de la bonne

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 29.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>3</sup> Notes d’observation, Conseil d’administration de FdB, Schirmeck, 23 mars 2017.

<sup>4</sup> Notes d’observation, Assemblée Générale de SI, Hindisheim, 7 octobre 2017.

marche de l'entreprise, sans compter les allers et retours dans la journée que l'on a constatés lors de nos observations. Le directeur industriel nous explique qu'« on passe tous les jours dans les ateliers et on discute, ne serait-ce qu'au moins que pour dire bonjour, avec la quasi-totalité des gens. Donc si les gens ont à dire quelque chose, ils se permettent de dire tout ce qu'ils ont envie de dire. Ca c'est clair »<sup>1</sup>. De même au sein de GCE, où on nous fait part du fait que les portes sont toutes constamment ouvertes, ou au sein de SI où les discussions s'imposent par la force des choses puisqu'il est nécessaire pour les ouvriers d'affronter ensemble chaque jour les problèmes rencontrés sur les chantiers. Dans le même esprit, des boîtes à idées ont été disposées à la fois dans la Fonderie et chez GCE pour récolter les propositions que les coopérateurs n'auraient pas osé formuler. Dans les espaces plus formels de discussion, la prise de parole peut être facilitée par celui qui orchestre la réunion, comme nous avons pu le constater au sein de la Fonderie où le PDG encourage systématiquement les coopérateurs à s'exprimer. Une inclusion qui se remarque même sur les points techniques en CA par exemple, où à l'abord du point sur les investissements, le PDG demande à la nouvelle jeune administratrice : « la mesure de sur-amortissement ça vous parle ? », ce à quoi elle répond par la négative. « C'est tout à fait normal » assure-t-il, « si je demande à Y... [chef du service qualité], il ne saura pas non plus » avant d'expliquer à l'assemblée à quoi correspond ce terme<sup>2</sup>.

Un autre dispositif important adopté uniquement par GCE est le vote anonyme des adhésions à la coopérative. Comme le commente un coopérateur :

« ça peut être compliqué aussi de s'opposer ou de dire qu'on n'est pas d'accord avec un nouveau coopté si c'est un supérieur hiérarchique quoi. Forcément ça peut être délicat quoi. Ou inversement, si un responsable voilà n'est pas forcément d'accord avec un nouveau salarié et qu'il est quand même malgré tout coopté, on peut aussi se dire "tiens je suis un peu mal vu par mon supérieur"- enfin. Donc là c'est quand même mieux. »<sup>3</sup>.

Un dispositif qui s'accompagne d'une note d'information réalisée par les membres du CA après un court entretien avec le candidat, et distribuée à l'ensemble des associés pour que chacun soit au même niveau d'information et ait un appui pour décider de son vote.

Enfin, des cadres alternatifs dédiés à la prise de parole sont parfois instaurés pour éviter la formalisation de l'AG ou du CA, et pour encourager les échanges sous un autre format. C'est le cas des ateliers organisés autour de projets spécifiques dont l'objectif est de débattre collectivement en amont de la prise de décision finale votée en AG. Des ateliers qui

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>2</sup> Notes d'observation, Conseil d'administration de FdB, Schirmeck, 23 mars 2017.

<sup>3</sup> Entretien GCE n° 4.

ont été organisés par exemple récemment au sein de GCE pour la mise en place de la géolocalisation. Dans le même esprit, une réunion d'information (que nous avons déjà mentionnée plus haut) a été sanctuarisée après un premier essai, tant la simplicité et l'accessibilité de son format l'ont rendue populaire auprès des coopérateurs. C'est « une réunion avec tous les salariés ici pour que chacun puisse dire ben ce qu'il veut dire ! S'il y a un problème, ce qui va, ce qui va pas ». Selon une coopératrice, « l'Assemblée Générale c'est vrai que [...] c'est pas pareil. Et puis c'est pas le même endroit. C'est souvent dans des grandes, dans des grandes salles, avec le micro ! ». Tandis que dans la réunion d'information préalable, « chacun peut dire, même n'importe quel petit souci hein ! On peut – on nous laisse quand même pas mal s'exprimer [...]. Parce que du coup quand on est en Assemblée Générale, quelqu'un n'ose peut-être pas dire les petits soucis »<sup>1</sup>. Ces dispositifs pour faciliter la participation ont été mis en place sporadiquement, au gré des difficultés rencontrées, sans que cela ne fasse l'objet d'une politique globale dédiée.

Ainsi, on remarque dans les entretiens qu'alors que la forme de vie coopérative se déploie, les coopérateurs développent par eux-mêmes des manières de se saisir des possibilités de participer à l'activité commune. Si d'après eux, cette participation se fait essentiellement par la prise de parole, certains éprouvent des difficultés à se l'approprier, en particulier du fait de leur souci de légitimité. Les barrières informelles qui subsistent malgré la formalisation d'un libreaccès de tous à la gestion participative de la Scop, renvoient aux travaux de Nancy Fraser sur la parité de participation. Critiquant le concept d'« espace public » tel que théorisé par Jürgen Habermas dans son effort de proposer une théorie de la démocratie délibérative, la philosophe américaine montre que la prétention d'ouverture et d'accessibilité à tous de l'espace public libéral, camoufle des mécanismes de domination. En proposant de « mettre entre parenthèses les inégalités sociales dans le processus de délibération »<sup>2</sup> sous couvert d'une participation universelle, ce dispositif a pour effet de gommer l'existence même de ces inégalités qui subsistent, et d'évincer de la discussion publique des publics discriminés, en particulier sur la base du genre (les femmes), de critères de propriété (« les hommes du peuple ») ou de critères racistes (« les femmes et les hommes de groupes ethniques racialisés, quelle que soit leur classe sociale »)<sup>3</sup>. Plutôt que de gommer les inégalités, il faudrait selon elle les « thématiser de façon explicite »<sup>4</sup> dans le cadre d'un

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 3.

<sup>2</sup> Nancy Fraser, « Repenser l'espace public : une contribution à la critique de la démocratie réellement existante », dans *Qu'est-ce que la justice sociale ? Reconnaissance et redistribution*, éd. Estelle Ferrarese, Paris, La Découverte, 2011 [2005], p. 122.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 120.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 122.

projet de parité de participation fondé sur l'exigence d'une « égalité sociale substantielle »<sup>1</sup>. Un projet qu'elle lie dans son œuvre à l'émancipation puisque selon elle, l'émancipation est fondamentalement liée à « une participation égale, dans toutes les sphères de la vie »<sup>2</sup>. En permettant aux travailleurs invisibilisés dans les confins de l'atelier de prendre la parole, les Scop répondent dans une certaine mesure au problème de domination dont ils sont l'objet dans la sphère du travail : elles opèrent un nouveau partage du sensible leur permettant de prendre part au monde dont ils étaient auparavant exclus. La prise de parole permet en effet aux coopérateurs de prendre le contrôle de leur labour et ainsi de s'approprier leur mode de vie au travail. En revanche, ce traitement thématique de l'inégalité dont souffrent les travailleurs n'exclut pas un redéploiement de formes de domination, tel que démontré par N. Fraser, et sur lesquelles nous reviendrons dans le dernier chapitre de cette partie. On retrouve au sein des Scop, tel un mécanisme d'emboîtement, un espace de discussion ouvert et accessible à tous, où s'érigent des obstacles informels tels que nous les avons décrits plus haut, qui éloignent certains publics de la participation. L'égalité formelle posée par le principe de « un homme, une voix » – adage que nous reprenons tel quel mais qui suscite déjà une forme d'exclusion par le langage – ne prend pas en charge les différentes inégalités sociales dont continuent d'être sujets certains travailleurs de la Scop. Ainsi, la parité de participation est prise en charge dans une certaine mesure par les coopératives ouvrières, dans le sens où elles confèrent aux mains des ouvriers le pouvoir de prendre en main leur travail. Cependant, faire reposer les pratiques participatives sur la libre initiative, tel que l'illustre une coopératrice de la Fonderie qui assure qu'« on n'a jamais empêché personne de parler »<sup>3</sup>, risque d'évincer certains publics de la discussion. Une difficulté dont les Scop que nous avons étudiées sont conscientes et tentent d'y répondre par le biais de dispositifs déjà cités, ou encore par l'obligation de représentativité du CA, mais une difficulté qui continue de mettre les Scop à l'épreuve du « prendre part ».

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 124.

<sup>2</sup> Estelle Ferrarese, « Nancy Fraser ou la théorie du “prendre part” », *La Vie des idées*, <https://laviedesidees.fr/Nancy-Fraser-ou-la-theorie-du-prendre-part.html>, mis en ligne le 20 janvier 2015, consulté le 20 mars 2019.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 4.

## Conclusion

La Scop se présente comme un projet organisé autour de la participation démocratique des travailleurs à la fois dans son acte de création qui pose une forme d'égalité des travailleurs entre eux et vis-à-vis de leurs anciens responsables, et dans son déploiement en tant que forme de vie participative au travail au sens de J. Zask. Selon les coopérateurs, la Scop opère en particulier une redistribution démocratique de l'expérience sensible de la prise de parole, un partage permettant à ces derniers de s'approprier l'ordre du dicible dont ils étaient auparavant privés et par ce biais, de prendre le contrôle de leur activité et de leur mode de vie au travail. Un processus permettant de prendre part au monde grâce à l'appropriation de la parole qui n'est malgré tout pas activé par l'ensemble des coopérateurs puisque certains restent dans l'impossibilité de s'en saisir pleinement.

La Scop est une expérience qui prend forme au gré des pratiques qui se développent en son sein, en fonction des manières d'être et de faire des coopérateurs, qui se sédimentent progressivement. Si la prise de parole apparaît dans les discours des travailleurs comme la forme privilégiée de la participation démocratique, d'autres pratiques participatives ont pu se déployer. Des pratiques qui peuvent être difficiles à saisir en ce que leur expression peut parfois se situer en dessous du seuil d'analyse sociologique à partir duquel s'observe des pratiques de démocratie participative. C'est à ces formes alternatives de participation et aux outils théoriques nous aidant à les déceler, que nous allons à présent nous intéresser.

## Chapitre 5

### Les mécanismes d'appropriation dans la Scop

---

Nous avons montré dans le chapitre précédent que la dimension démocratique de la Scop repose pour partie sur la possibilité laissée aux coopérateurs de prendre la parole. Ce partage du sensible en faveur des travailleurs est opéré par le biais de mécanismes statutaires de délibération collective qui sont habituellement considérés comme étant au cœur de la définition même de la Scop, mais également à travers le déploiement de pratiques informelles par lesquelles les coopérateurs peuvent spontanément prendre part au quotidien du travail. Si l'aspect formel de la dimension démocratique des coopératives est circonscrit clairement par les textes de loi auxquels nous avons fait référence, notamment dans le chapitre 2, les pratiques participatives informelles sont difficilement saisissables en ce qu'elles échappent aux critères sociologiques habituellement convoqués pour repérer les « attitudes conflictuelles et [l]es lésions normatives »<sup>1</sup> (l'horizontalité, l'égalité, etc.). Pourtant, les discours des coopérateurs font souvent davantage référence à ces pratiques informelles qui empreignent le quotidien de leur travail, qu'aux dispositifs de délibération collective. Il n'est pas question ici de déduire une échelle de valeurs dans les formes de participation ni de saper l'importance du dispositif fondateur de redistribution démocratique du pouvoir économique et politique, qui est au cœur du fonctionnement des Scop. Nous souhaitons dans ce chapitre d'une part trouver les moyens théoriques pour rendre compte sociologiquement de ces pratiques informelles, et d'autre part tenter de comprendre en quoi elles constituent un aspect important de la dimension démocratique de la Scop, et comment elles s'intègrent dans cette forme de vie spécifique au travail.

Pour ce faire, nous expliciterons d'abord en quoi il semble nécessaire de déplacer le curseur d'analyse des Scop en adoptant une nouvelle définition de la capacité d'agir – ou *agency* – des travailleurs. L'outil théorique que nous mobiliserons sera emprunté à l'anthropologue féministe Saba Mahmood qui propose de voir dans les différentes manières d'habiter ou de vivre les normes, des capacités d'agir alternatives à celle de la *résistance*

---

<sup>1</sup> Axel Honneth, « Travail et agir instrumental. À propos des problèmes catégoriels d'une théorie critique de la société », *Travailler*, vol. 18, n° 2, 2007, p. 57.

habituellement utilisée comme grille de compréhension des pratiques sociales. Ensuite, nous détaillerons un ensemble de pratiques que ce nouvel outil théorique nous permet de déceler. Bien que l'ensemble de ces pratiques s'entremêlent dans les différentes expériences des coopérateurs, nous établirons par souci de clarté une typologie permettant de les exposer dans leur diversité : les pratiques consistant à mobiliser les connaissances familières, les pratiques conduisant à retrouver la maîtrise du corps au travail, et enfin les pratiques permettant de contrôler son mode de vie (entendu comme temporalité et comme lieu de vie) au travail. Enfin, nous verrons en quoi ces pratiques, qui consistent en des formes d'appropriation du monde et de soi-même, contribuent à la définition de la Scop comme une forme de vie démocratique au travail.

## **A. Une autre définition de la capacité d’agir au sein des Scop : « habiter » la norme du travail**

### ***A1. Quelle capacité d’agir pour les coopérateurs ? Dépasser la dichotomie entre résistance et sujétion***

Il est assez facile pour un sociologue se confrontant au terrain des coopératives ouvrières de soulever rapidement les manquements de ces entreprises à leurs promesses démocratiques. Nous avons montré dans le chapitre précédent que la grammaire sur laquelle repose le projet coopératif est constituée notamment des concepts de démocratie et de participation, un outil discursif par le biais duquel il est possible d’interpréter et d’évaluer les pratiques sociales qui se déploient dans les Scop. Or, l’exigence d’un prendre part permanent des coopérateurs au projet commun se confronte rapidement à celle – pressante – de la production journalière minimale fixée par les contrats, obligeant les travailleurs à trouver des solutions pour concilier ces deux impératifs contradictoires en ce que le temps exigé par le premier s’oppose à la cadence imposée par le second. À ces difficultés s’ajoute celle – soulignée en fin de chapitre précédent – de faire en sorte que chaque coopérateur puisse se saisir pleinement des mécanismes participatifs développés par les Scop, en particulier de pouvoir prendre la parole dans les instances délibératives et dans l’organisation quotidienne du travail. Dès lors, il est possible de clore la question du bien-fondé des coopératives de production à se proposer comme alternative prometteuse à l’entreprise capitaliste classique par le biais d’une appropriation collective et démocratique du travail par les ouvriers, en pointant du doigt les manquements et les insuffisances présentés par les mécanismes démocratiques. Un exercice critique nécessaire, dont nous ne nions pas l’importance dans le processus de compréhension du projet de démocratie au travail porté par les Scop, et que nous effectuerons dans le prochain et dernier chapitre de cette partie. Il sera question de mobiliser un ensemble de critères normatifs permettant d’évaluer le niveau d’égalité des coopérateurs dans la participation, notamment en lien avec l’organisation hiérarchisée de l’entreprise, le partage des responsabilités ou encore les niveaux des salaires.

Sans remettre en cause la pertinence d’une telle approche, on remarque qu’elle a pour conséquence d’enfermer la Scop dans une interprétation binaire de ses pratiques, vouées à une alternative entre sujétion et résistance aux logiques verticales du capitalisme. C’est ainsi que le sociologue Jean-Louis Laville a pu affirmer que l’ambition de l’économie sociale, qui « a

cru qu'il suffisait de changer [...] la propriété collective pour avoir un fonctionnement démocratique, et qui a pensé que le changement social se réduisait à un certain nombre d'entreprises coopératives qui allaient essaimer par leur valeur d'exemple » est « tout à fait un leurre »<sup>1</sup>. Les difficultés rencontrées par ces expériences participatives dans leur volonté de se proposer comme alternative aux entreprises classiques sont ainsi analysées comme un échec, dont l'issue est une forme de subordination aux logiques auxquelles elles pensaient résister. Une interprétation que Jean-Louis Lavige illustre par la citation d'un coopérateur déclarant que « les coopératives pensaient changer le marché, en fait c'est le marché qui a changé les coopératives<sup>2</sup> ».

L'enfermement des Scop dans une dichotomie entre résistance et sujétion ne semble toutefois pas épuiser les interprétations que l'on peut faire des multiples pratiques qui sont déployées par les travailleurs dans les Scop. Si cette explication n'est pas erronée en tant que telle, elle ne nous semble pas suffisamment féconde pour saisir la complexité des coopératives, et a pour désavantage d'éluider des capacités d'agir qui ne se décèlent qu'au-delà d'une approche réductrice entre subversion et consolidation de l'organisation capitaliste du travail. En outre, elle ne permet pas de répondre de façon satisfaisante aux questions telles que : pourquoi, malgré les échecs, les Scop continuent d'être, d'après les discours des coopérateurs, une option préférable aux entreprises classiques ? Si les Scop finissent effectivement par s'assujettir aux logiques capitalistes tout en conservant leur principe démocratique de « un homme, une voix », quelle forme de vie déploient-elles ?

Une autre interrogation que suscite l'observation des Scop aujourd'hui et qui met en doute le fait d'utiliser uniquement comme outil d'analyse les catégories de résistance et de sujétion, est le caractère secondaire du discours militant des coopérateurs. Si nous avons tendance à chercher dans les Scop actuelles une grammaire politique similaire à celle employée au XIX<sup>e</sup> siècle par les partisans des coopératives ouvrières dans le cadre du socialisme utopique, nos entretiens montrent que la priorité pour les travailleurs était avant tout l'emploi local<sup>3</sup>. S'engager dans une coopérative n'est pas donc pas vécu par les ouvriers

---

<sup>1</sup> Intervention de Jean-Louis Lavige, table ronde « (Re) Distribuer (les places, rôles sociaux, ressources, capacités...) », *Colloque international Les Expérimentations démocratiques aujourd'hui. Convergences, fragmentations, portées politiques*, Gis Démocratie et Participation, 26-28 janvier 2017, Paris. Actes disponibles en ligne : <http://www.participation-et-democratie.fr/fr/content/actes-du-colloque-2017-videos>, consulté le 2 mai 2019.

<sup>2</sup> Jean-Louis Lavige, « L'économie sociale et solidaire : contre le productivisme ? », *Revue Projet*, vol. 324-325, n° 5, 2011, p. 103.

<sup>3</sup> Parmi les entretiens réalisés dans les trois Scop, une seule coopératrice nous fait part de son engagement avant tout pour des raisons d'« idéal » politique (voir entretien FdB n° 2).

comme une pratique de résistance, c'est-à-dire le fait de s'opposer, de faire obstacle au capitalisme, mais comme une opportunité de travail qui s'est ensuite prolongée pour certains – de façon plus ou moins significative – en une possibilité de travailler autrement, selon des logiques démocratiques. Dans son étude déjà mentionnée des pratiques quotidiennes des ouvriers dans une entreprise industrielle, Philippe Bernoux relève des formes de « résistance ouvrière » telles que le « redécoupage du temps de travail », l'« appropriation individuelle et collective d'un espace dans l'atelier », l'appropriation de la technique liée aux machines et aux outils, ou encore la réorganisation de la gestion technique et humaine de l'atelier par les ouvriers<sup>1</sup>. D'après l'analyse marxienne qu'en fait Axel Honneth, comme l'explique Franck Fischbach, ces pratiques de résistance déployées de façon implicite consistent en une forme de réappropriation collective de leur activité par les ouvriers, en réponse à la « perte d'expression de soi dans le travail »<sup>2</sup>. Cette approche prend ainsi le parti de soutenir « qu'il y a pour tout travailleur dans son activité un “contenu de travail” dont le sens tient à l'exigence de conditions permettant au travailleur de considérer son travail comme une activité *propre*, dans laquelle il s'exprime et dont il possède le contrôle »<sup>3</sup>. Ces pratiques de résistance correspondent donc à une réappropriation dans « le sens d'une reprise du contrôle sur leur travail par les travailleurs eux-mêmes »<sup>4</sup>.

Or, si nous prenons l'exemple de la Scop Fonderie de la Bruche dont l'organisation industrielle du travail se rapproche de l'entreprise taylorisée étudiée par P. Bernoux, il paraît inadapté d'assimiler les pratiques quotidiennes similaires, telles que par exemple l'invention spontanée par les ouvriers de nouvelles techniques (comme nous le verrons par la suite), à des formes de résistance analogues. Dans l'entreprise classique, ces pratiques sont mises en œuvre de façon clandestine en opposition aux supérieurs hiérarchiques qui imposent les normes de production, lesquelles s'incarnent dans l'organisation technique du travail que les ouvriers s'attachent à enfreindre. Dans les Scop, les travailleurs ne cherchent pas à « contourn[er] systématiquement les règles de production déterminées par le management »<sup>5</sup> puisque, s'il existe une forme de hiérarchie, les relations au travail ne sont pas soumises aux mêmes liens inégaux de subordination, l'entreprise étant gérée de façon démocratique. L'organisation technique du travail est davantage imposée par les obligations contractuelles de la Scop,

---

<sup>1</sup> Philippe Bernoux, « La résistance ouvrière à la rationalisation : la réappropriation du travail », *Sociologie du travail*, 21<sup>ème</sup> année, n° 1, 1979, p. 77-80.

<sup>2</sup> Franck Fischbach, *Le sens du social : Les puissances de la coopération*, Montréal, Lux Editeur, 2015, p. 133.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Axel Honneth, « Travail et agir instrumental », *op. cit.*, p. 56.

nécessaires à sa pérennité, et lesquelles découlent directement d'une négociation compétitive avec les clients sur le marché de la fonderie d'aluminium. Il est en quelque sorte acquis par les travailleurs qu'ils ont, en principe, par le biais de la coopération et de la participation, « retrouv[é] le contrôle sur leur propre activité de travail »<sup>1</sup>. Les pratiques d'ajustement de leur travail qu'ils déploient au quotidien ne semblent donc pas être une forme de résistance à la hiérarchie qui impose une organisation de la production, mais des adaptations ostensibles et acceptées, et qui permettent aux ouvriers non pas de résister aux normes de production capitaliste – puisqu'ils continuent d'y prendre part pleinement – mais de les plier de façon à rendre le labeur davantage acceptable.

Ces pratiques partagent avec celles mises en lumière par P. Bernoux, le fait de « s'introdui[re] de manière si discrète dans la vie quotidienne du processus capitaliste de travail qu'elles restent largement en dessous du seuil d'expression à partir duquel la sociologie commence à répertorier des attitudes conflictuelles et des lésions normatives »<sup>2</sup>. En revanche, le concept de « résistance » ne semble pas être adapté pour rendre compte de la complexité des pratiques qui se déploient dans la forme de vie coopérative, laquelle reste avant tout, rappelons-le, un moyen d'accès à l'emploi. Ce d'autant plus que P. Bernoux, dans la conclusion de son article, mentionne l'autogestion comme réponse possible aux pratiques de résistance qu'il a observées. Si toutefois une forme de résistance devait être cherchée dans les coopératives ouvrières, elle se trouverait davantage dans le fait que les Scop que nous étudions se maintiennent sur un marché compétitif aux côtés d'entreprises classiques, tout en conservant une forme démocratique d'organisation du travail selon le principe « un homme, une voix ». Ici, les Scop opposent bel et bien un modèle alternatif dans un cadre économique qui n'est au départ pas conçu pour les accueillir.

Nous venons d'évoquer le fait qu'il paraît inadapté de plaquer le concept de résistance sur le modèle des Scop alors que les coopérateurs ne témoignent pas dans leurs discours d'une conscience anticapitaliste affirmée. De même, leurs pratiques d'adaptation au travail ne correspondent pas à de la résistance, mais plutôt à une forme d'accommodement aux normes capitalistes d'organisation du travail. Un dernier point que nous souhaiterions soulever pour justifier du besoin de trouver un nouvel outil pour comprendre la forme de vie coopérative dans sa complexité, et ne pas se contenter de l'enfermer dans une alternative obtuse, est la justification relationnelle des Scop telle que nous l'avons décrite dans la première partie de ce

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 57.

travail. Pour rappel, ce registre de justification, qui repose sur les représentations, insiste sur la potentialité des coopératives à fournir un cadre dans lequel les travailleurs peuvent entretenir des rapports dans et avec le travail. En s'appuyant sur une grammaire de la famille et du foyer, elle justifie l'adhésion à une Scop par le fait que cette forme d'entreprise donne la possibilité aux travailleurs de tisser des relations avec eux-mêmes, avec les autres et avec leur environnement. Ici encore, circonscrire la coopérative dans un récit dont les péripéties seraient bornées à de la résistance ou de la sujétion paraît peu fertile pour expliquer les pratiques relevant de cet ensemble de discours qui dépeignent la Scop comme une expérience de vie participative au travail en raison des rapports qu'elle permet d'entretenir.

Dès lors, l'enjeu théorique que nous allons nous efforcer de résoudre est de trouver un outil conceptuel permettant d'extirper les Scop de ce récit binaire, qui sans être erroné à d'autres niveaux d'analyse, ne permet pas pour autant de saisir la complexité de la forme de vie coopérative au travail. Nous devons trouver le moyen de rendre compte d'un ensemble de pratiques mises en œuvre par les coopérateurs, qui passées au crible de critères formels et abstraits demeurent invisibles, mais qui pourtant occupent une place importante dans les discours des coopérateurs en lien avec leur adhésion à la coopérative. C'est à cette tâche que nous proposons à présent de nous atteler, en nous inspirant des travaux de l'anthropologue Saba Mahmood, et en particulier de sa définition de l'*agency* ou de la capacité d'agir comme le fait d'« habiter les normes ».

## ***A2. Déplacer le curseur d'analyse : Saba Mahmood et le concept d'« habiter les normes »***

L'idée que la capacité d'agir puisse se déceler dans les multiples façons d'« habiter les normes » a été théorisée par S. Mahmood dans un tout autre contexte empirique, celui de l'étude anthropologique de la pratique religieuse des femmes engagées dans le « mouvement de piété » qui s'est développé dans la société égyptienne des années 1970 dans le cadre du renouveau islamique<sup>1</sup>. Malgré la nature différente des terrains, il nous semble que les problématiques théoriques soulevées par ces travaux ont des points communs avec le nôtre. S. Mahmood ancre son étude dans le courant de pensée du féminisme poststructuraliste dont elle retient en particulier la définition foucauldienne du pouvoir, mais dont elle met en cause la caractérisation d'un « sujet politique normatif » qui « reste souvent un sujet libérateur, dont la

---

<sup>1</sup> Saba Mahmood, *Politique de la piété : le féminisme à l'épreuve du renouveau islamique*, Paris, La Découverte, 2009 [2005].

capacité d'agir est pensée selon le schéma binaire de la soumission et de la subversion »<sup>1</sup>. Cette analyse a pour effet selon elle de négliger « tous les aspects de l'activité humaine dont le statut éthique et politique ne s'inscrit pas dans la logique de répression et de résistance »<sup>2</sup>. Ce qui l'amène à chercher une autre façon de théoriser la capacité d'agir des sujets, c'est-à-dire de chercher à comprendre « comment le pouvoir opère [...] pour construire différentes sortes de corps, de connaissances et de subjectivités dont les trajectoires ne suivent pas le tracé prédéfini d'une politique de libération »<sup>3</sup>. Au regard de cette problématique, S. Mahmood fait l'hypothèse suivante, qu'elle s'attache à développer au long de son ouvrage et que nous retranscrivons afin de clarifier les raisons pour lesquelles cet apport théorique nous semble pertinent pour nos travaux sur les Scop :

« Si la capacité à produire un changement dans le monde et en soi-même est culturellement et historiquement située [...], alors le sens et la signification de la capacité d'agir ne peuvent être fixés d'avance. Il faut les laisser émerger de l'analyse des concepts qui rendent possibles des modes spécifiques d'existence, de responsabilité et de réalité. Dans cette optique, ce que les progressistes perçoivent comme un exemple de passivité et de docilité déplorable peut, en réalité, être une forme de capacité d'agir. Simplement, celle-ci ne peut être comprise qu'à partir des discours et des structures de subordination qui la rendent possible. En ce sens, la capacité d'agir se trouve non seulement dans les actes de résistance aux normes mais aussi dans les multiples façons dont on *habite* les normes. »<sup>4</sup>

Reprenons plus en détail le développement théorique de cette argumentation. Dans sa volonté de comprendre les pratiques religieuses des femmes adhérant au « mouvement de piété », S. Mahmood s'inspire de la pensée féministe poststructuraliste de Judith Butler. Celle-ci développe en particulier l'idée selon laquelle la capacité d'agir ou *agency* constitue non pas un modèle émancipatoire universel situé à l'extérieur des relations de pouvoir et qu'il serait possible de plaquer sur toutes les situations, mais au contraire une possibilité qui se situe à l'intérieur des relations de pouvoir qui caractérisent chacune des situations de domination particulières. Ainsi, « [s]'opposant à la longue tradition de la recherche féministe selon laquelle les normes sont imposées de l'extérieur par la société, et contraignantes pour l'individu, Butler nous oblige à repenser cette opposition externe-interne en montrant que les

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 31.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 32.

<sup>4</sup> *Ibid.*

normes sociales constituent le fondement nécessaire de la réalisation du sujet et de sa capacité d'agir »<sup>1</sup>. Par ailleurs, toujours selon J. Butler, la capacité d'agir – qui se situe à l'intérieur des structures de pouvoir – est rendue possible grâce au caractère itératif des normes. En effet, la reproduction permanente des normes est à la fois ce qui les consolide, mais également ce qui les fragilise puisque la répétition nécessaire à leur performativité laisse des interstices dans lesquels les capacités d'agir peuvent se déployer et venir déstabiliser en interne les relations de pouvoir. Comme l'explique S. Mahmood, « [d]ès lors que la stabilité des normes sociales dépend de la répétition de leur mise en acte, la capacité d'agir, pour Butler, apparaît dans l'espace ouvert par chaque réitération de l'acte, celui-ci pouvant échouer, être réapproprié ou redéfini dans un sens autre que celui de la consolidation des normes »<sup>2</sup>.

Tout en souscrivant pleinement à cette conception butlérienne du pouvoir, S. Mahmood estime toutefois qu'aborder la capacité d'agir en termes soit de consolidation, soit de déstabilisation des normes a pour effet d'enfermer l'analyse dans un « cadre agonistique dans lequel les normes oppriment ou sont subverties »<sup>3</sup>. Elle propose de dépasser cette vision qu'elle juge pertinente mais trop binaire, scindée entre le faire (*doing*) et le défaire (*undoing*) en situant la capacité d'agir dans les multiples façons d'« habiter les normes », c'est-à-dire les multiples manières dont elles sont ressenties, performées, vécues par les sujets, au point de les modeler à leurs façons particulières.

Rapporté à son terrain d'analyse, S. Mahmood relève que les femmes adhérant au « mouvement de piété » sont confrontées à plusieurs « structures d'autorité », telles que les normes propres à l'orthodoxie islamiste, celles du discours libéral, celles relatives aux parents, à la famille et aux hommes, ou encore celles des institutions de l'Etat<sup>4</sup>. Afin de comprendre la capacité d'agir de ces femmes en lien avec cet ensemble de normes, S. Mahmood suggère, plutôt que de confiner leurs récits de vie dans une interprétation binaire, de « réfléchir aux multiples façons dont les normes sont vécues et habitées, désirées, atteintes et accomplies »<sup>5</sup> par ces femmes. Cet outil théorique, qui consiste à redéfinir le concept de capacité d'agir afin d'éclairer sous un angle nouveau des pratiques qui seraient autrement simplifiées, est une manière pour elle, en tant qu'anthropologue, de parvenir à saisir la complexité de ce « mouvement de piété » suivi par les femmes en l'extirpant d'un récit réducteur qui empêche de comprendre ses spécificités.

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 39.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 39-40.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 43.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 33.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 44.

Enfin, la proposition de S. Mahmood vise également à se détacher d'une approche qu'elle juge par trop souvent universaliste, qui consisterait à penser que certaines catégories d'action, en particulier celle de la résistance, peuvent s'appliquer à toutes les situations. Une approche qui donne forme à ce sujet politique libérateur mentionné plus haut, qui ne prend pas en compte le fait que les capacités d'action de chacun sur le monde sont historiquement et culturellement produites, et ne peuvent donc pas correspondre à un schéma catégoriel préétabli<sup>1</sup>. S. Mahmood inscrit donc son étude dans la pensée de Foucault et de son usage de la conception aristotélicienne de l'éthique, qui n'a pas pour objectif d'affirmer sa « validité universelle », mais nous invite à « penser l'éthique comme quelque chose de toujours local et particulier, qui appartient à un ensemble spécifique de procédures, de techniques et de discours par lesquels des formes très spécifiques de sujet éthique et moral sont constituées »<sup>2</sup>. L'approche de l'anthropologue ne consiste donc pas à catégoriser les situations à l'aune de règles préétablies qui permettraient de mesurer leur propension à s'inscrire dans un schéma type de ce que devrait être une vie bonne. Au contraire, en s'inscrivant pleinement dans la lignée des travaux féministes qui ont adopté cette démarche, S. Mahmood propose de considérer les situations particulières dans leur concrétude, et d'analyser les pratiques et les discours associés afin de mettre en lumière et de saisir dans leur complexité des modalités particulières d'action sur le monde, qui seraient autrement incomprises ou passées sous silence.

Si on en revient à notre étude portant sur les Scop, on constate que les coopérateurs sont confrontés à une structure normative en lien avec le travail. Ces normes doivent être entendues, comme le préconise S. Mahmood, au sens de J. Butler pour qui les normes sont des normes *sociales* qui se manifestent dans leur performativité<sup>3</sup>, contrairement à l'acception légale par exemple, qui assimile les normes à des règles qui s'appliquent de l'extérieur, source de droits et d'obligations. Les normes qui imprègnent la Scop ne sont pas énumérées et définies dans un code quelconque, mais se sont imposées avec l'évolution du travail : ce sont des normes qui doivent être reproduites pour que le travail puisse porter ses fruits, mais qui sont également générées par le travail lui-même, de telle sorte qu'il développe continuellement son système normé. Dans le cas de la Scop Fonderie de la Bruche par exemple, l'évolution du marché mondial de la fonderie, lié à la production de pièces d'aluminium destinées à alimenter d'autres marchés concomitants tels que celui de

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 32.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 50.

<sup>3</sup> Judith Butler, *Gender Trouble*, New York et Londres, Routledge, 2007 [1990].

l'automobile ou de l'électroménager, a produit des normes de production qui ont été renforcées progressivement par les entreprises dans leur accomplissement quotidien des contrats. Le marché de la fonderie devenant de plus en plus compétitif à un niveau mondial<sup>1</sup>, les entreprises doivent constamment s'adapter et trouver de nouvelles manières pour produire le plus efficacement possible afin de satisfaire à la demande des clients de plus en plus exigeants, enclenchant un cercle vicieux de reproduction et de renforcement des normes au travail. C'est également le cas pour les deux autres Scop que nous avons étudiées, car bien que leurs activités relèvent de marchés aux caractéristiques différentes, la compétition entre les entreprises pour décrocher les contrats engendre le même processus de production et de reproduction des normes au travail. Dans ces formes d'entreprise donc, les normes du travail ne s'imposent pas à l'ouvrier, mais le constituent, font partie de son intériorité et de son quotidien.

Dès lors, la question se pose de la capacité d'agir des coopérateurs dans leur labour quotidien. Quelles pratiques sont-ils en mesure de déployer dans le cadre d'un système de travail fortement normé ? Comment, dans la réitération des normes, les coopérateurs parviennent ou non à agir sur leur monde et sur eux-mêmes, pour reprendre le vocabulaire utilisé par S. Mahmood<sup>2</sup> ? Nous avons souligné plus haut, l'impasse dans laquelle une analyse en termes de résistance et son corolaire, la sujétion, nous conduirait. En effet, les logiques du capitalisme au travail (seuil de productivité nécessaire, baisse des coûts, accélération de la production) paraissent *irrésistibles* ou extrêmement difficiles à contrecarrer dans la mesure où le système concurrentiel oblige les Scop à s'aligner sur des exigences de production minimales leur permettant de se maintenir sur le marché et d'assurer la pérennité de leurs emplois. De sorte qu'en observant les coopérateurs au travail, on conclurait rapidement à leur incapacité d'agir sur leur monde, et donc à leur pleine et entière sujétion aux normes du travail. Or, en déplaçant le curseur d'analyse tel que S. Mahmood nous invite à le faire, on comprend que les contraintes liées au travail sont constitutives de la Scop. De par leur objet même (conserver des emplois, proposer une alternative démocratique aux entreprises classiques), elles sont soumises aux normes du travail, d'autant plus que c'est en raison de ces contraintes qu'elles existent. Si les normes du travail ne peuvent être renversées, elles peuvent

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> S. Mahmood parle de « ability to effect change in the world and in oneself » (p. 14) ou encore de « capacities that provide the substance from which the world is acted upon » (p. 27) (nous citons ici l'ouvrage original rédigé en anglais, en raison notamment de la deuxième citation qui ne se retrouve pas clairement dans la version française : Saba Mahmood, *Politics of Piety : The Islamic Revival and the Feminist Subject*, Princeton, Princeton University Press, 2005).

être « habitées » par les coopérateurs, de telle sorte qu’au lieu de se les voir imposées, elles vont être vécues, ressenties, performées, afin de les inclure à un mode de vie. Le fait d’habiter les normes liées au travail – ou d’habiter le travail comme système de normes – permet de renverser leur caractère contraignant car, au lieu de se les faire imposer sans avoir les outils pour s’y opposer (le tout ou le rien), elles vont être modelées de telle façon à les rendre habitables ou encore, vivables.

C’est sous cet angle de lecture que nous proposons de lire un ensemble de pratiques déployées par les coopérateurs au travail. D’une part, nous plaçons notre analyse à l’intérieur du système normé que constitue le travail, et d’autre part nous définissons la capacité d’agir des travailleurs comme le fait d’« habiter » les normes du travail. Comme l’explique S. Mahmood, nous devons « conceptualiser la capacité d’agir non pas simplement comme un synonyme de la résistance aux rapports de domination, mais comme une capacité d’action qui est produite et activée par des rapports spécifiques de *subordination* »<sup>1</sup>. Ce déplacement de curseur doit nous permettre de nous interroger sur la possibilité de dépasser la dichotomie entre réussite et échec dans laquelle sont enfermées les Scop et d’expliquer les raisons pour lesquelles, malgré toutes les contraintes et les déceptions, cette forme d’organisation démocratique au travail continue de se développer dans la sphère économique actuelle. Après avoir justifié dans cette partie nos appuis théoriques, nous souhaitons à présent détailler dans la suivante des exemples issus de nos travaux empiriques faisant état des différentes façons dont les coopérateurs habitent les normes du travail.

## **B. Rendre le travail habitable : les différentes pratiques d’appropriation au sein de la Scop**

### ***B1. Habiter la norme du travail : une forme d’expression de soi***

Comment éviter d’enfermer les Scop dans un schéma binaire entre subversion et consolidation des normes du travail, et expliquer les raisons pour lesquelles les coopérateurs continuent d’y adhérer ? Plus concrètement, comment résister au travail pénible sur un territoire désindustrialisé, où les opportunités d’emploi sont faibles et quand la formation effectuée destine à des travaux ouvriers peu qualifiés et peu répandus ? L’observation des pratiques mises en œuvre au sein des Scop montre que celles-ci permettent à leurs

---

<sup>1</sup> Saba Mahmood, *Politics of Piety*, *op. cit.*, p. 18. Nous traduisons.

coopérateurs d'habiter les normes du travail par le biais d'un ensemble de mécanismes plus ou moins formels qui relèvent de l'« esprit Scop ». Pour rappel, ce « souffle vital » ou « principe de vie », tel que nous l'avons caractérisé dans la première partie de ce travail, correspond à un ensemble de valeurs rattachées à la coopération ouvrière et sans lesquelles l'entreprise ne pourrait se targuer de son statut de Scop. L'« esprit Scop » est une des règles qui participe à structurer la Scop comme forme de vie en ce qu'il émane directement des pratiques sociales au travail, dont le caractère routinier ou répétitif engendre – parmi d'autres – cette règle de vie distinctive. Cet « esprit Scop » se traduit dans la pratique par une ouverture ou une flexibilité permettant aux coopérateurs d'adapter ou de plier les normes du travail de sorte à les rendre vivables. La possibilité qui est laissée aux travailleurs de modeler les normes du travail correspond à un mécanisme de participation dans le sens où chaque coopérateur a la possibilité d'intervenir directement sur les tâches qui sont les siennes pour les moduler selon leur souhait, mais toujours à l'intérieur du système de subordination que constitue le travail.

Prenons un exemple qui nous a été relaté spontanément par une ouvrière lors d'un entretien, et qui concerne une coopératrice d'un atelier du parachèvement qui utilisait pour son travail une charrette devant l'aider à transporter des cartons chargés de pièces d'aluminium. Cet outil de travail qui devait l'assister dans sa tâche était en réalité inopérant puisque les cartons tombaient systématiquement, l'obligeant à redoubler d'efforts. Elle ne pouvait pas charger la charrette d'un nombre suffisant de cartons pour lui éviter de faire plusieurs allers et retours. Cette coopératrice s'est alors « imaginée dans sa tête une petite charrette avec des parois en dessous, un plateau. Elle a été voir le G... [chef d'atelier], et ben G... [le chef d'atelier] a demandé à M... [le responsable de la maintenance]. Ils lui ont fait sa charrette ! Voilà ! Donc elle a sa petite charrette adaptée à ses cartons ». « Dans d'autres entreprises », continue de raconter cette ouvrière qui a vécu d'autres expériences d'emploi, « ils vont te dire “non, si tu veux tu fais deux allers-retours, mais tes cartons on va pas exprès te faire une charrette pour” »<sup>1</sup>. Sans pouvoir résister au travail qui l'oblige à accomplir certaines tâches, la coopératrice a décidé de façon spontanée de faire en sorte qu'il ne la contraigne plus de façon unilatérale, et donc de s'en saisir pour le façonner – ici, au sens premier du terme – de sorte à le rendre plus vivable. La pénibilité qu'il implique – déplacer des cartons lourds par exemple – peut difficilement être évitée, dans la mesure où il correspond à une opportunité d'emploi contre laquelle la résistance conduirait au chômage, ce qui n'est pas une option envisageable pour cette coopératrice. Une façon d'y faire face est

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 25.

d'investir pleinement le travail, de l'habiter afin qu'il se plie à la manière dont on veut procéder et aux choix que l'on fait pour l'organiser et le gérer au jour le jour.

On pourrait objecter que la flexibilité de la Scop a pour objectif, derrière le voile des bonnes intentions, de maximiser la performance des individus afin de faire davantage de profits, l'ouvrière en question étant peut-être plus efficace sur son poste avec sa charrette personnalisée. Au moins deux points doivent être mentionnés en réponse à cet argument. D'abord, la Scop fonctionne – et c'est là l'une des différences fondamentales d'avec les entreprises classiques – de façon démocratique et redistributive, de sorte que les coopérateurs ne travaillent pas pour enrichir des actionnaires, mais travaillent pour eux-mêmes.

Ensuite, l'exemple de la confection de la charrette montre que la Scop permet à ses coopérateurs de s'approprier un travail qui est autrement directement dicté par les normes de production, lesquelles supplantent le savoir-faire, les talents, la créativité et l'expérience des ouvriers. En effet, l'atelier de parachèvement qui nous occupe consiste essentiellement en un travail à la chaîne, où les pièces sont maniées une par une afin de vérifier leur conformité et de faire les finitions stipulées par les contrats, pour ensuite être emballées dans des cartons selon le plan préétabli avec le client. Peu de place est laissée à l'expression des travailleurs, lesquels reproduisent quotidiennement par leurs gestes les normes du travail. Or, la possibilité d'habiter les normes, c'est-à-dire de participer, à l'intérieur même de cette relation de subordination, à la gestion et à l'organisation des tâches quotidiennes, permet aux coopérateurs de s'approprier leur travail. C'est une façon pour eux d'intervenir sur leur activité et de l'agencer en fonction de ce qu'ils souhaitent exprimer. Ces pratiques s'apparentent à celles décrites par P. Bernoux en ce qu'elles correspondent à une forme d'« expression de soi dans le travail » qui se matérialise, dans notre exemple, par la charrette. Cet outil *ad hoc* incarne l'inventivité de la coopératrice et sa capacité d'agir sur son propre labeur dont elle a rectifié le mode opératoire selon son expérience de travail. On pourrait même ajouter qu'en construisant cette charrette, la coopératrice a modifié le sens de son travail puisque cet outil lui permet d'éviter une tâche qu'elle juge insensée (un aller-retour supplémentaire inutile), et donc de réorganiser la façon dont son labeur est accompli. À la différence de l'étude de P. Bernoux, qui s'intéresse à une entreprise industrielle classique, ces pratiques d'appropriation au sein des Scop ne traduisent pas une résistance aux ordres de la hiérarchie, mais une capacité d'agir des coopérateurs sur le monde du travail de manière à le rendre davantage vivable ou habitable. Elles traduisent une possibilité ouverte et implicite de

participation des travailleurs qui relève de l'« esprit Scop », une règle de vie qui structure la coopérative comme forme de vie.

Citons comme autre exemple celui du chef de l'atelier découpe, qui nous raconte au cours de notre entretien être en train de réfléchir à une nouvelle façon de balayer les poussières et petits déchets métalliques qui s'accumulent sur les plateaux des machines, rendant le travail des ouvriers plus pénible. « J'ai ramené un pistolet de chez moi là, à peinture » pour l'adapter de sorte à en faire une sorte de souffleuse pratique à utiliser sur les machines. « [C]'est quand même plus facile [...] [A]lors il y en a une [ouvrière] qui est en train d'essayer, avec le pistolet, t'as juste à appuyer et puis ça fait un petit pschitt, comme la peinture. Si ça marche, et ben je vais acheter des pistolets et puis je vais leur en donner un chacun quoi »<sup>1</sup>. Si l'on garde à l'esprit les témoignages de coopérateurs qui racontent comment dans les entreprises classiques, leurs compétences n'étaient pas prises en compte par la hiérarchie<sup>2</sup>, on comprend que pouvoir inventer et expérimenter des outils représente pour les coopérateurs une véritable capacité d'agir à laquelle ils portent de l'importance, comme en témoigne le simple fait qu'il nous en fasse spontanément part. Cette capacité d'agir se situe à l'intérieur du rapport de subordination que constitue le travail, et consiste à pouvoir modeler à sa façon son activité, en mobilisant ses idées et son savoir-faire. L'objectif poursuivi par ce travailleur n'est pas tant d'écartier les freins à la productivité, que d'« améliorer tous les trucs » possibles afin de rendre le travail plus vivable.

On remarque que cette capacité d'agir sur le monde qui consiste à habiter les normes, et qui renvoie à une forme de participation des coopérateurs à l'organisation et à la gestion de leur activité, est souvent accompagnée d'une volonté d'améliorer le travail et par là même, de lui conférer davantage de sens. En effet, les différentes façons d'agencer le travail pour le rendre habitable sont également l'occasion pour les coopérateurs de faire contribuer leur savoir-faire, leur créativité, leurs talents et leur expérience, qui sont autrement éclipsés par la mécanique réitérative des normes de production. Dans le cas de la Fonderie, la coopératrice qui nous a détaillé l'épisode de la charrette relate la façon dont les pratiques au sein des entreprises classiques qu'elle a côtoyées l'empêchaient d'intervenir sur son travail pour lui donner davantage de sens. Elle explique par exemple avoir occupé un poste à la chaîne dans une industrie alimentaire où elle « faisait des petites boules de viande avec un fromage avec une crépine autour, enfin tu vois t'as pleins de petits produits comme ça ». Or, elle a rapidement constaté que « la condensation du plafond, [...] l'eau de la condensation [...] tombait dans les bacs de viande », ce qu'elle

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>2</sup> Voir par exemple entretien FdB n° 5, que nous avons cité dans le premier chapitre de cette partie.

rapporta à son supérieur pour que quelque chose soit entrepris (« ne serait-ce que déplacer la table d'un mètre »), lequel s'est contenté de lui répondre « [t]'as qu'à t'acheter un parapluie ! ». De même, elle nous fait part de sa désapprobation quant à la pratique consistant à devoir conserver la même charlotte et le même masque toute la journée « pour faire des économies » de sorte que quand « tu pars en pause [...] t'as une salle fumeur. Tu y vas avec ta charlotte, ton masque, ta blouse et tes chaussures de sécu »<sup>1</sup> sans possibilité de se changer. On comprend que cette ouvrière a mal vécu son expérience dans cette entreprise car le travail qu'elle devait effectuer était dénué de sens dans la mesure où pour elle, un travail bien fait consistait entre autres à confectionner des produits de qualité respectant des règles d'hygiène. Elle devait au contraire se contenter de fabriquer des aliments qu'elle explique aujourd'hui être elle-même incapable de consommer. Dans la Scop, au contraire, cette coopératrice raconte pouvoir intervenir pour ajuster les choses de façon à améliorer son travail, à la fois sur la forme (le rendre plus vivable) et sur le fond (que les tâches à effectuer aient davantage de sens pour pouvoir se les approprier). « [C]'est des choses, si on sent qu'il y a besoin d'être amélioré, on est quand même écouté [...] si tu proposes, si c'est des bonnes idées et que c'est réalisable, et ben, voilà, c'est faisable quoi »<sup>2</sup>.

Un autre exemple allant dans ce sens est celui d'un coopérateur arrivé à la Fonderie en fin de carrière après avoir été pendant longtemps comptable dans une entreprise qui l'a licencié. Nous avons déjà mentionné le parcours de cet homme qui s'est occupé, jusqu'à son départ à la retraite, du secteur réceptions-expéditions de la Fonderie dont on lui a donné la charge à la suite de ses difficultés dans l'atelier découpe, et malgré le fait qu'il n'avait aucune formation en la matière. Une inquiétude à laquelle les responsables de la Scop ont répondu simplement en disant « ben vous essayez et puis si ça va pas, et ben tant pis hein, vous arrêterez et on mettra quelqu'un d'autre ! [sous-entendu : il prendra un autre poste dans la Scop] »<sup>3</sup>. Un lien de confiance qui lui a permis de déployer ses capacités de travail en toute liberté et d'apprendre « sur le tas », y compris le fait de conduire le chariot-élévateur. Ce coopérateur raconte ainsi avoir eu la possibilité, malgré les difficultés que posent les normes du travail (notamment les contraintes de temps liées aux chargements et déchargements des camions, eux-mêmes liés aux contrats de production de la Scop) de s'approprier pleinement cette nouvelle activité en l'organisant à sa façon : « j'ai appris moi-même et puis je me suis organisé un peu à ma façon pour certaines choses... le stockage des pièces, parce que bon il y avait des pièces un peu stockées à droite à gauche, on savait pas, on n'avait pas de... Alors moi je m'étais noté, vous voyez, j'avais [un carnet] ». Les outils et méthodes de

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 10.

travail qu'il a développés lui-même, en puisant dans son savoir-faire, son expérience mais aussi sa créativité n'ont peut-être « pas fait la révolution mais » lui ont « facilité le travail » : « Si on me disait, “ – est-ce qu'il y a encore un carton de, de tant de pièces, parce que le client il voudrait tant de pièces de telle référence ?”, “ – ah ben oui, attendez” : au lieu d'aller voir, grimper dans les étagères pour voir “ah oui, oui, je l'ai” [mime de regarder dans son carnet] ». D'après ce coopérateur, « chacun travaillait à sa façon. Et au contraire, on m'a jamais dit “c'est pas bien ce que tu fais”, non »<sup>1</sup>. Il raconte ainsi avoir bénéficié au sein de la Scop d'une certaine capacité d'agir sur son travail, par le biais de laquelle il a pu habiter les normes, c'est-à-dire les modeler en fonction de son savoir-faire et de ses idées afin de les rendre à la fois vivables (en se facilitant le travail) et doté de sens puisque la réorganisation de l'atelier lui a permis de mener à bien la mission qui lui a été confiée, un objectif qui lui importait. « Je le faisais de bon cœur » explique-t-il, « parce que, c'était pour l'entreprise et pour moi-même, je tenais aussi à faire mon travail correctement et pas être là juste pour dire “bon, allez...j'ai une place...”, non, je voulais que ça marche quoi »<sup>2</sup>.

Un témoignage qui permet également de souligner le fait qu'habiter les normes, tel que l'autorise l'« esprit Scop », est une façon pour les coopérateurs de participer à leur propre activité, mais aussi et par là même, au déploiement de la Scop. Une sorte de mise en abîme entre adapter son propre travail, et adapter la Scop comme forme de vie démocratique au sein du secteur industriel. Les différentes manières dont les travailleurs habitent, vivent et expérimentent les normes du travail bénéficient à l'ensemble du collectif qui, grâce à ces différentes adaptations (la charrette, les pistolets à air, la réorganisation de l'atelier etc.), construisent progressivement une forme de vie collective au travail obéissant à un principe de participation des travailleurs. En témoigne ce coopérateur du secteur réceptions-expéditions qui explique avoir réinventé l'organisation de son atelier pour lui, mais également « pour l'entreprise »<sup>3</sup>.

Au-delà de cette mise en abîme entre adapter les normes du travail et adapter la forme de vie coopérative, le fait d'habiter les normes du travail permet, aux coopérateurs, à l'intérieur de la contrainte du travail, de développer des pratiques leur permettant de s'exprimer dans leur travail, et par ce biais, de se l'approprier. Citons pour terminer un retraité qui travaillait dans l'atelier moulage de la Fonderie, et pour qui la différence entre la Scop et l'ancienne entreprise classique CAFAP était « [é]norme. Enorme. C'est-à-dire que [...] on était libre ! Beaucoup plus de liberté, de [possibilités de] réagir comme on voulait ! [...] [A]lors qu'avant on avait toujours

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 10.

une direction qui était – et puis on ne pouvait pas progresser. Alors que là, on progressait différemment ». Il explique notamment avoir pu avec la Scop retrouver le contrôle de son propre travail qu’il a pu gérer à sa façon. « On faisait tout l’entretien ! On passait des heures et des heures ! ». Par rapport à l’ancienne entreprise, le travail de moulage au sein de la Scop était « [p]lus intéressant, et passionnant pour l’individu ! Moi j’allais travailler, moi j’étais *content* d’aller travailler. Alors qu’auparavant, pffff, je sais pas, c’était un peu, quelques fois, un peu du “je-m’en-foutisme”, du “bof, ça sert à quoi ?”. Là, non, il n’y avait pas cette même impression »<sup>1</sup>.

Ce témoignage montre que la même activité peut être vécue différemment : sous la CAFAP, le travailleur explique ne pas avoir trouvé de sens à son travail (« bof, ça sert à quoi ? »), travail sur lequel il n’avait aucune maîtrise, si bien qu’il était assujéti aux normes de production qu’il reproduisait par automatisme, de façon détachée (par « je-m’en-foutisme »). La Scop, au contraire, déclenche une nouvelle capacité d’agir, celle de pouvoir habiter les normes du travail, c’est-à-dire d’être en capacité de pouvoir les expérimenter à sa façon, en les adaptant selon sa manière de faire et en mettant à contribution ses compétences. Une capacité d’agir qui se déploie à l’intérieur du même rapport de subordination au travail que sous la CAFAP, et qui permet aux coopérateurs de participer à leur travail et donc de s’exprimer et d’agir sur le monde. Si dans le premier cas, le coopérateur était assujéti aux normes du travail, dans le second, il a pu les modeler de telle façon à les rendre vivables, au point que sous la Scop, le même labeur a eu un impact positif sur lui : « c’est la Scop qui m’a appris beaucoup plus »<sup>2</sup>.

## ***B2. Des formes d’appropriation du corps au travail***

Habiter les normes du travail passe également par l’appropriation par les travailleurs de leur corps en tant que corps laborieux, c’est-à-dire en tant que corps à l’ouvrage<sup>3</sup>. Comme le rappelle S. Mahmood, les féministes poststructuralistes ont fortement investi la question du rapport entre corps et pouvoir<sup>4</sup>, en reprenant notamment les travaux de Foucault pour qui les corps sont des objets politiques traversés par des rapports de pouvoir qu’il s’agit d’identifier<sup>5</sup>, ou encore de Bourdieu qui a décrit le processus d’incorporation de dispositions

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Thierry Pillon, *Le corps à l’ouvrage*, Paris, Stock, 2012.

<sup>4</sup> Notamment Judith Butler, *Bodies That Matter : On the discursive Limits of « sex »*, Londres et New York, Routledge, 2011 [1993].

<sup>5</sup> Michel Foucault, *Histoire de la sexualité I : La volonté de savoir*, *op. cit.*

caractéristiques d'un habitus, reflétant la réalité de la structure sociale<sup>1</sup>. Dans le cas de notre objet d'étude, les corps incarnent physiquement les normes du travail, dont la reproduction implique d'effectuer une chorégraphie qui prend autant de formes que de labours à effectuer, certains métiers impliquant par exemple d'être assis toute la journée devant un poste informatique, d'autres d'accomplir un enchaînement de gestes routiniers sur une machine, comme c'est le cas des corps ouvriers<sup>2</sup>. Une multiplicité de « régimes de corporéité »<sup>3</sup> que l'on retrouve en partie sur nos terrains dont l'un des points communs en termes de répartition des métiers est d'être – pour en donner une image très sommaire mais évocatrice – scindée en deux entre les tâches administratives et le travail de production.

La grille d'analyse foucauldienne des corps comme « lieu de projection du pouvoir »<sup>4</sup> a également été privilégiée par la sociologie du travail lorsqu'elle s'est emparée de la question de l'implication des corps dans le travail<sup>5</sup>. Elle a ainsi montré comment les corps travaillés sont porteurs de stigmates qui reflètent la réalité de leur disciplinarisation au travail en lien avec le développement du système d'exploitation capitaliste. Selon Foucault en effet, « la discipline est le procédé technique unitaire par lequel la force du corps est aux moindres frais réduite comme force “politique”, et maximalisée comme force utile. La croissance d'une économie capitaliste a appelé la modalité spécifique du pouvoir disciplinaire »<sup>6</sup>. Avec les évolutions du travail, les enquêtes sociologiques se sont ensuite attelées à montrer que l'« enrôlement des corps et des esprits ne découle plus seulement de l'asservissement à la machine mais d'un management codifiant l'activité humaine dans ses moindres plis. Un corps productif qui laisse alors place à un corps “performant ” et surtout “flexible” que cherchent à façonner les nouveaux dispositifs de gestion »<sup>7</sup>. Cependant, si les corps ont été dépeints comme un « lieu où s'incarnent et se reproduisent dominations et oppressions », ils consistent « en outre en des processus dynamiques susceptibles de résister à l'appropriation sociale et

---

<sup>1</sup> Pierre Bourdieu, *Esquisse d'une théorie de la pratique, précédé de trois études d'ethnologie kabyle*, Genève, Librairie Droz, 1972 et *La Distinction : Critique sociale du jugement*, Paris, Minuit, 1979.

<sup>2</sup> Thierry Pillon, « Le corps ouvrier au travail », *Travailler*, vol. 32, n° 2, 2014, p. 151-169.

<sup>3</sup> Lionel Jacquot et Ingrid Volery, « Le travail dans la peau. Les figures du corps dans la sociologie du travail contemporaine », *La Nouvelle Revue du travail*, vol. 14, 2019, p. 4. Le concept de corporéité « correspond à des espaces de mise en jeu du corps entremêlant des structures économiques et matérielles, des dimensions normatives, morales et symboliques, mais aussi, des réseaux de relations contextualisés à travers lesquels les corps sont perçus, mobilisés, assignés » (p. 13).

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Pour une cartographie récente de la place du corps en sociologie du travail, voir Lionel Jacquot et Ingrid Volery, « Le travail dans la peau », *op. cit.*, p. 1-14 et Thierry Pillon, « De quelques traces du corps en sociologie du travail », *Sociologie et sociétés*, vol. 48, n° 1, 2016, p. 83-96.

<sup>6</sup> Michel Foucault, *Surveiller et punir : Naissance de la prison*, Paris, Gallimard, 1975, p. 223.

<sup>7</sup> Lionel Jacquot et Ingrid Volery, « Le travail dans la peau », *op. cit.*, p. 2.

culturelle dans des expériences de la souffrance ou du refus susceptibles d'ouvrir des lignes de fuite »<sup>1</sup>.

Partant de là, nous souhaitons interroger notre terrain qui sous le prisme d'une analyse des corps au travail, peut paraître relever de travaux classiques sur la sociologie du travail en milieu industriel, mais possède la particularité d'être doté d'une organisation démocratique qui vient modifier les rapports de force au sein de l'entreprise. Les discours des coopérateurs faisant référence à un usage différent des corps au sein des Scop, il paraît important d'interroger la « puissance d'agir » ou le « rapport pratique au monde »<sup>2</sup> des corps qui coopèrent au travail. Nous continuons ainsi une lecture critique des Scop à l'aide de la définition de la capacité d'agir donnée par S. Mahmood pour qui « un comportement corporel ne se réduit pas simplement à une relation de significations de l'individu avec lui-même et avec la société, mais lui confère également certains types de capacités à partir desquels on peut agir sur le monde »<sup>3</sup>. Dès lors, il s'agit d'analyser le rapport des corps aux normes du travail dans une entreprise certes démocratique, mais dont l'activité que constitue la production industrielle dans le cas de la Fonderie, ou la construction dans le cas des Scop analysées en contrepoint<sup>4</sup>, repose sur des techniques disciplinaires.

Dans les entretiens menés, le rapport au corps est spontanément abordé par les coopérateurs, en particulier par ceux qui occupent des postes dans le secteur de la production au sein de la Fonderie. Ils décrivent le fait que la Scop leur permet de retrouver le contrôle de leur propre corps malgré leur asservissement aux machines et à la cadence de la production. On comprend dans leur récit que les normes du travail ne sont pas subverties – les corps portant toujours l'empreinte du labeur (fatigue, douleurs chroniques etc. sur lesquelles nous reviendront dans le chapitre 7) – mais aménagées de sorte à pouvoir laisser les corps au travail s'exprimer autrement que comme outil, à savoir comme support au déploiement de la vie quotidienne.

Prenons l'exemple de la jeune ouvrière citée plus haut, qui opère souvent des comparaisons avec ses expériences vécues dans d'autres entreprises classiques, notamment

---

<sup>1</sup> Stéphane Haber et Emmanuel Renault, « Une analyse marxiste des corps ? », *Actuel Marx*, vol. 41, n° 1, 2007, p. 14.

<sup>2</sup> Lionel Jacquot et Ingrid Volery, « Le travail dans la peau », *op. cit.*, p. 3.

<sup>3</sup> Saba Mahmood, *Politics of Piety*, *op. cit.*, p. 27. Nous traduisons.

<sup>4</sup> La discipline de travail dans les métiers de la construction a été décrite notamment par Nicolas Jounin dans *Chantier interdit au public : Enquête parmi les travailleurs du bâtiment*, Paris, La Découverte, 2008. Il décrit notamment le fait que dans ce secteur d'activité, « le seul ressort de la fourniture de force de travail est la discipline (par la surveillance en chantier, mais aussi les statuts d'emploi, le chômage, les conditions de séjour...) » (p. 224).

dans l'industrie alimentaire (successivement transformation et conservation de viande, de poisson et de chocolat). Lorsqu'on demande les différences qu'elle a observées entre les Scop et les entreprises classiques, elle répond sans détour par « le fait que tu sois libre », puis illustre cet argument par une série d'anecdotes dont le dénominateur commun est d'être toutes en lien avec la maîtrise du corps. D'abord, elle explique la façon dont son corps incarnait directement la relation de subordination à l'employeur en ce qu'il était à la disposition de ses supérieurs hiérarchiques. Par exemple, elle raconte avoir été un jour empêchée dans une entreprise d'aller se soigner aux toilettes pour calmer un saignement du nez provoqué par la chaleur de l'atelier où elle confectionnait à la chaîne des chocolats de Pâques. « Il faisait tellement chaud, que j'ai commencé –je me sentais pas bien, j'ai commencé à [...] saigner du nez ! ». Les superviseurs ont d'abord refusé (« ils m'ont dit “non, tu restes là, tu continues de travailler !” quoi. Ah je te jure hein ! »), avant finalement d'accepter qu'elle aille rapidement se rincer en se faisant remplacer sur la chaîne de production (« Ils m'ont dit “tu vas aux toilettes si tu veux deux minutes, mais tu reviens, dépêche toi quoi”. Donc je me suis fait remplacée deux minutes, j'ai été aux toilettes, de l'eau partout, ça a arrêté de saigner, je suis retournée travailler »). Autre exemple, elle explique que dans ces entreprises industrielles, « tu devais te faire remplacer si tu devais aller aux toilettes. Tu devais pointer, tu devais rattraper en fin de journée ce que t'avais pris dans la journée. Donc heu t'allais pas aux toilettes hein heu, voilà hein ! »<sup>1</sup>. Au-delà de la question des pauses et du temps de travail dans l'entreprise<sup>2</sup>, ce témoignage indique comment le corps des ouvriers incarne les rapports de subordination au travail en ce que leur relation physique au monde est directement contrôlée par la hiérarchie, et tournée vers l'exécution des objectifs de production<sup>3</sup>.

La coopératrice compare ensuite ce rapport au corps avec celui qu'elle entretient au sein de la Scop, où elle raconte notamment avoir été surprise par la possibilité qui est laissée aux coopérateurs d'aménager les règles de travail de sorte à pouvoir retrouver une maîtrise de leur corps. Nous retranscrivons ci-dessous l'intégralité du récit de son premier jour de travail, où le souci d'un nouveau rapport au corps apparaît clairement :

« [T]'arrives, tu te sens un peu perdue quoi. Et puis tout le monde rigole, tout le monde parle, tu te dis “c'est quoi ?”. Et du coup l'après-midi j'avais envie d'aller aux toilettes et je vois le chef passer et je lui dis :

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>2</sup> Manuel Boutet, « Statut et lectures des pauses en sociologie du travail : Un objet d'étude impossible? », *Histoire & Sociétés, Revue européenne d'histoire sociale*, n° 9, 2004, p. 6-17.

<sup>3</sup> La possibilité pour les travailleurs de se rendre aux toilettes n'est pas un sujet anodin ou vétuste, en témoigne un rapport d'Oxfam alertant sur le déni de ces pauses au sein de l'industrie avicole aux Etats-Unis allant jusqu'à contraindre les salariés à porter des couches et à restreindre leur consommation de liquides. Voir Oxfam America, « No Relief: Denial of Bathroom Breaks in Poultry Industry », *Oxfam Report*, 2016, [https://www.oxfamamerica.org/static/media/files/No\\_Relief\\_Embargo.pdf](https://www.oxfamamerica.org/static/media/files/No_Relief_Embargo.pdf), consulté le 15 mai 2019.

- “s’il-vous-plaît [chef d’atelier]”, alors il me regarde et il me dit :
- “heu, déjà tu peux me tutoyer hein ! Je suis pas beaucoup plus âgé que toi, donc tu peux me tutoyer !”
- “bon, ok, oui, d’accord. Est-ce que je peux aller aux toilettes ?”. Et il me regarde et me dit :
- “ben, on t’a pas montré où c’était ?” Je dis :
- “ben si je sais où c’est”
- “et ben vas-y alors ! Pourquoi tu me demandes ?”
- “ben je sais pas. Je vous demande parce que ...”, enfin bon, tu vois [sourires] c’est, c’est le truc, ça m’a marqué hein, parce qu’après je lui dis :
- “bon ben d’accord”
- “mais si tu veux te chercher un café, vas-y aussi !”
- “ah. Bon ben d’accord ok !”. Et puis dans la journée j’ai remarqué tu sais, tout le monde partait de son poste pour aller aux toilettes, revenait avec un café, t’en avais qui mangeaient sur le poste. Pour moi c’était un truc de dingue hein ! Vraiment hein ! Quand tu vois par rapport à ce que j’ai fait avant. Et du coup, du coup voilà ! Ça a été une des premières grosses différences et voilà. »<sup>1</sup>

Le premier élément qui interpelle cette coopératrice est donc la possibilité qui est laissée aux travailleurs, à l’intérieur de la relation de subordination que constitue la production industrielle de pièces de métal, de maîtriser dans la mesure du possible leur relation physique au monde. Il est ainsi possible pour eux de se rendre aux toilettes ou d’aller boire quelque chose de chaud pour se reposer, selon leur bon vouloir et sans demander la permission. Les règles de travail peuvent ainsi être aménagées de telle sorte que les coopérateurs puissent exprimer leur dimension corporelle qui ne se cantonne pas à l’accomplissement de gestes pour accomplir une tâche.

Cette capacité d’agir est également indirectement abordée sous l’angle de la discipline, des coopérateurs estimant que la flexibilité que permet l’« esprit Scop » vis-à-vis du rapport au corps est parfois surexploitée au détriment de l’entreprise commune. En témoigne cette coopératrice qui a vécu toute la construction de la Scop et qui effectue le jour de l’entretien son dernier après-midi de travail avant la retraite : « je vais aussi chercher mon café, je vais aussi aux toilettes, je détourne aussi un petit peu les, les règles. Mais il y a, il y a une limite. Je dis toujours, “il faut rester dans la limite du raisonnable”. Il y a une ligne à respecter »<sup>2</sup>. Une possibilité de « détournement des règles » que le directeur industriel qualifie à son tour de « souplesse ». Arrivé au sein de la Fonderie il y a une dizaine d’années, il estime que :

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 19.

« la grosse différence, sur le management [...] par rapport à d'autres entités dans lesquelles j'ai eu l'occasion de travailler ou tout simplement dans lesquelles j'ai eu l'occasion d'aller visiter puisque ma fonction me permet d'aller un petit peu à droite à gauche, clients, fournisseurs, [est que] [a]ujourd'hui je pense que nous sommes beaucoup trop souples envers nos collègues [...]. Les gens chez nous se permettent certaines choses que s'ils étaient dans une autre société ils font la même chose, ils sont mis dehors tout de suite »<sup>1</sup>.

Une « souplesse » qui permet par exemple de voir au sein de la Fonderie des « transporteurs qui traversent la société, et qui vont aux douches et en claquettes »<sup>2</sup> ce qui constitue un problème pour ce responsable. Selon lui, cette pratique s'est développée en lien avec ce qu'il appelle la « mentalité » des travailleurs et qui fait référence à l'« esprit Scop » comme principe structurant de la coopérative de production.

« Comme on venait d'une situation difficile, on n'était pas là pour, entre guillemets, réprimander les gens, et à mon sens, cette mentalité est restée et à partir du moment où on a une organisation, une mentalité, ou des choses qu'ils ont mises en place et qui au final fonctionnent bien, c'est dur de faire changer les choses. Tout simplement. »<sup>3</sup>

Faisant implicitement allusion à la liberté de déplacement dont nous avons bénéficié au sein de la Scop, mais également à celle des autres intervenants qui visitent mensuellement l'entreprise, il ajoute que :

« dans n'importe quelle autre société, il est rare de voir des intervenants extérieurs maintenant sous prospect se balader tout seuls dans les ateliers sans gilet, sans lunettes, sans rien du tout quoi. Si vous entrez dans une société, vous vous annoncez à l'accueil, on vous accompagne, on vous donne les EPI<sup>4</sup>, on vous donne le gilet qui vous identifie en tant que visiteur »<sup>5</sup>.

Ce que ces témoignages soulignent en filigrane, et ce sur quoi nous souhaitons insister, est la possibilité que permet la forme de vie coopérative d'aménager – ou d'habiter – la norme du travail, de sorte que les coopérateurs puissent, dans les limites que pose la relation de subordination au travail, se réappropriier leur corps. Sans pour autant revenir sur les conséquences de cette flexibilité dont l'abus est source de tensions dans la coopération, le sentiment de contrôle de son propre corps là où des interstices subsistent fait partie des arguments avancés dans l'adhésion à la Scop. Cette souplesse est une façon d'investir la contrainte du travail en y mêlant son propre rythme de vie ordinaire.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Equipement de Protection Individuelle.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 1. A notre arrivée au sein de la Fonderie, il nous a seulement été demandé d'enfiler systématiquement des chaussures de sécurité.

### ***B3. Habiter la norme du travail comme temps et espace : le choix d'un mode de vie***

Nous avons jusqu'à présent développé de façon séparée, par souci de clarté, les manières dont les coopérateurs peuvent s'approprier à la fois leur travail et leur corps au travail en habitant les normes. A l'ensemble de ces pratiques qui en réalité s'entremêlent dans le quotidien du labeur, s'ajoute également celles qui consistent à habiter le travail comme mode de vie. En effet, le travail tel que nous l'avons abordé jusqu'à présent dans ce chapitre est une activité productive, mais il est aussi par métonymie un lieu où l'on se rend et du temps journalier que l'on consacre dans le cadre d'une société centrée sur le travail, où le mode de vie de la majorité des individus est dicté par la nécessité de l'emploi. Une contrainte qui est directement évoquée par la première justification des Scop selon laquelle la coopérative de production offre avant tout l'opportunité d'un travail alimentaire. La nécessité d'avoir un emploi pour vivre et donc que son mode de vie soit dicté par le travail, constitue également une norme que les coopérateurs parviennent à aménager grâce au principe structurant de l'« esprit Scop ».

D'abord, les coopérateurs nous font souvent part dans les entretiens de la flexibilité qu'offre la Scop dans l'aménagement du temps passé au travail, à la fois au niveau de la répartition des heures hebdomadaires, et de l'organisation de l'emploi du temps journalier à l'intérieur de ces horaires. On remarque notamment une politique d'adaptation qui permet aux travailleurs – toujours dans la mesure du possible, certains métiers étant plus contraignants que d'autres – de concilier la vie au travail et la vie privée de sorte à ce que le travail comme temps passé dans une entreprise soit le moins contraignant possible.

Par exemple, un coopérateur de la Fonderie nous explique qu'« il y a à peu près tous les horaires [dans la Scop]. Il y en a qui commencent à 7h, il y en a qui commencent à 7h30, il y en a c'est à 8h, ils commencent à 8h15, l'autre il commence à 8h30. Il y en a qui arrêtent à 11h30 »<sup>1</sup>. Il nous raconte également qu'un responsable de service vient tous les jours à 6h00 au lieu de 8h00 parce que « quand t'es tranquille, qu'il y a pas beaucoup de monde encore, tu peux faire des trucs »<sup>2</sup>, c'est-à-dire avancer dans son travail comme on le souhaite. Autre exemple, celui d'une opératrice, seule dans son cas, qui souhaite travailler uniquement de nuit, et ce depuis déjà une vingtaine d'années, car cela lui permet d'organiser sa vie comme elle l'entend. La norme temporelle est

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>2</sup> *Ibid.*

ainsi non pas renversée ou subie, mais épousée à sa façon, afin de l'adapter à sa manière de vivre.

Au sein de la Scop GCE également, un coopérateur estime que « c'est vrai que l'entreprise elle offre pas mal de souplesse à ce niveau-là ». En plus de certaines collègues femmes qui travaillent à 80%, il explique avoir également « d'autres collègues masculins qui ont aussi des horaires un peu arrangés, enfin un peu personnalisés par rapport à d'autres contraintes, donc heu, je dirais que l'entreprise sur ce point là offre pas mal de liberté, et est assez arrangeante »<sup>1</sup>. Cette flexibilité permet non seulement d'adapter ses horaires, mais également de faire face aux imprévus de la vie quotidienne, comme en témoigne un autre coopérateur de GCE :

« On a des horaires fixes. Mais on [...] est *très* flexibles, on a une liberté. Toujours avec de la confiance [...]. On a, on a des horaires de travail où faut être présent, bien sûr, mais [...] si quelqu'un a besoin d'un congé maintenant, cet après-midi, on fait tout pour qu'il ait congé cet après-midi [...], on n'a pas de directive de dire "ah un congé c'est six semaines avant" non, non »<sup>2</sup>.

Une souplesse qui traduit selon ce coopérateur l'« ouverture » de la Scop au quotidien des individus qui ne sont pas considérés uniquement comme des travailleurs, mais également comme des êtres dotés de besoins. La possibilité d'adapter ses horaires se retrouve au sein de la Fonderie, où un coopérateur nous explique que :

« ça fait partie des choses qui sont la partie agréable chez nous. C'est vrai qu'on adapte, on adapte facilement – enfin "facilement", c'est un grand mot aussi, pour les gens pour qui ça ne marche pas, [...] ça sera jamais bien. Mais c'est vrai qu'on a quand même des horaires qui sont adaptés aux individus. Je ne sais pas si tout le monde a son horaire, mais on a beaucoup d'horaires différents »<sup>3</sup>.

En témoigne également une autre coopératrice présente dès les débuts de la Fonderie, et qui est en charge des ressources humaines :

« C'est pas rigide ! Si ils veulent changer leurs horaires, ben ils arrivent à changer leurs horaires. S'ils veulent réduire leur temps de travail, ils réduisent leur temps de travail, si "on a un souci, ben il me faut une journée", "ben on prend la journée, tu récupèreras". Voilà, c'est pas quelque chose de rigide, on ne rentre pas dans un moule. On est quand même assez, assez ouverts, et ça je trouve que c'est déjà super ! »<sup>4</sup>.

A nouveau, on retrouve cette grammaire de l'« ouverture » des Scop qui traduit leur souci des imprévus de la vie quotidienne qu'elles prennent en compte dans leur organisation, et qui

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 4.

<sup>2</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 22.

permet aux coopérateurs non pas de résister à la norme du temps consacré au travail, mais de l’agencer en fonction des aléas de la vie.

« [T]u verrais les nombres d’horaires différents qu’on a dans l’entreprise. [...] T’as des gens qui font que le matin, parce que voilà, quelqu’un de leur famille est malade, ils ont besoin, donc voilà. Et dans d’autres entreprises, ça serait pas possible hein ! C’est, “t’as tes horaires, t’es pas content tu t’en vas”. Et c’est vrai que sur ça c’est génial, [...] il y a certaines personnes qui ont fait des demandes spéciales et ça a été accepté et voilà quoi. Combien de personnes ne travaillent pas le mercredi après-midi pour les enfants ? Dans d’autres entreprises, “non, t’as des enfants, c’est ton problème”, tu vois ? »<sup>1</sup>

On remarque en effet que cette flexibilité permet en particulier aux femmes, qui représentent environ 40% des effectifs de la Fonderie, d’aménager leurs horaires en fonction des enfants dont elles ont la charge. Une coopératrice nous explique que cette souplesse « quelque part c’est bien, parce que, je veux dire, enfin moi je sais que ça m’a vachement aidé, parce que quand j’étais en journée ici, j’avais la garderie qui ouvrait qu’à 7h30. Mon homme il commence à 7h. Heureusement que moi j’ai pu commencer à 8h, sinon je sais pas comment qu’on aurait fait avec la petite. »<sup>2</sup>. Une autre femme avec qui nous avons discuté de façon informelle dans un atelier, et qui a dû élever son enfant seule, abonde dans ce sens : « moi je suis toute seule avec le T... [prénom de son enfant]. Maintenant il est un peu plus grand, mais je veux dire, c’est pareil hein, il a pas toujours été grand. Du temps qu’il était petit en maternelle, ben tu fais les équipes et [...] après tu peux l’emmener à l’école, tu le recherches »<sup>3</sup>.

Ces récits de vie au travail montrent que la coopérative, par le biais d’une certaine souplesse relevant de l’« esprit Scop », permet aux travailleurs d’agencer leurs horaires afin d’amenuiser la contrainte du temps de travail sur leur vie quotidienne. De façon plus positive, cette capacité d’agir qui consiste à pouvoir agencer son mode de vie de sorte à concilier la vie au travail et la vie privée est également un moyen pour certains d’accéder à l’emploi. Une coopératrice nous explique par exemple qu’avec son deuxième enfant, elle a « pris un congé parental de trois ans, mais au bout de deux ans et demi je suis revenue, parce que à la maison c’était un peu...voilà [rires]. Pas que je m’ennuie à la maison avec mes enfants quoi [sourires] mais c’est vrai que le fait de voir des gens un peu la journée... »<sup>4</sup>. Lors de son « entretien de reprise », elle a pu obtenir de revenir travailler à 80% avec des horaires aménagés pour pouvoir concilier un emploi et sa vie familiale.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>3</sup> Notes d’observation, ateliers de FdB, Schirmeck, 4 novembre 2016.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 29.

Une capacité d’agir qui se prolonge pour certains à l’intérieur du temps de travail puisque lorsque le métier en laisse la possibilité, chaque travailleur peut organiser son emploi du temps journalier en fonction de ce qui l’arrange. Une façon à nouveau, à l’intérieur de la relation de subordination que constitue le travail et qui exige qu’une production soit effectuée en un certain temps, de plier la norme de façon à la rendre vivable. Un retraité se souvient par exemple que « tous les matins on avait une réunion, et en fonction de cela, moi je faisais mon planning »<sup>1</sup>. De même, une coopératrice qui travaille dans la partie administrative explique qu’au sein de la Fonderie, « on organise son travail comme on veut, on fait comme on veut, enfin, tout en le faisant bien, bien entendu [sourires] mais voilà, [...] du moment que le travail il est fait, voilà maintenant, et qu’il est bien fait »<sup>2</sup>.

Dernier exemple, celui de la jeune ouvrière dont nous avons relaté les expériences passées dans l’industrie alimentaire et qui occupe un poste cadencé au parachèvement reconnu par les pairs comme étant « pénible » : « Là où je suis au poly-bille, c’est moi – si tu veux, des fois, c’est même moi qui gère mon planning dans la journée. Le chef il me dit “il faut ça, il faut ça, il faut ça”, des fois il ne me dit même pas, il me dit “tu regardes”, et du coup c’est moi qui, qui fait mon programme, et voilà ! »<sup>3</sup>. Une possibilité de maîtriser l’emploi de son temps à l’intérieur des contraintes de production qui est en lien avec celle de la maîtrise retrouvée de son corps, telle que nous l’avons détaillée plus haut, puisque comme l’explique cette coopératrice, toujours en lien avec son programme journalier, « [i]l y a des jours où, où j’ai mal dormi, où je suis fatiguée, où j’en fais moins : on viendra jamais me dire “pourquoi hier t’en as fait 500, aujourd’hui t’en as fait que 300 ? Il y a 200 pièces d’écart” »<sup>4</sup>.

Certes, le temps reste une contrainte, notamment pour ce qui est du rythme de travail (cadence des machines, des chantiers). Cependant, grâce au mécanisme informel de flexibilité des Scop dans la gestion des horaires, la norme temporelle n’est plus subie dans l’impuissance, mais est au contraire choisie, permettant aux travailleurs de participer directement à l’aménagement de leur mode de vie.

Ensuite, après l’adaptation du temps consacré au labeur, la Scop permet également d’aménager le travail en tant qu’espace où l’on séjourne quotidiennement et qui fait partie du mode de vie qu’impose l’emploi alimentaire. Ainsi, dans le cas du travail entendu comme

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>4</sup> *Ibid.*

espace que le salarié est dans l'obligation d'occuper, le fait d'habiter les normes revient à aménager cet espace de sorte à le rendre vivable ou habitable. Il faut expliquer ici la distinction que nous effectuons entre d'une part, le processus théorique consistant à « habiter » les normes, et d'autre part, la manière dont on habite un lieu ou un espace géographique, deux usages distincts du terme « habiter ». Dans le paragraphe qui nous occupe, il est question de décrire les façons dont les travailleurs s'approprient leur activité – et donc y participent – en « habitant » au sens de S. Mahmood, et donc de façon théorique, la norme du travail. Ce processus d'appropriation implique notamment de vivre dans l'espace de travail – d'y habiter au premier sens du terme cette fois-ci – de façon familière. Par ailleurs, plus tard dans ce chapitre, nous aurons l'occasion de développer plus amplement une seconde acception du concept d'« habiter », qui renvoie à l'idée plus spatialisée de déployer son existence de façon active dans un lieu. Nous prendrons notamment appui sur les travaux de Franck Fischbach qui donne à l'aliénation – et donc à la lutte pour l'émancipation – une dimension plus spatiale. Nous prévenons d'ores et déjà de cette distinction que nous opérons entre ces deux approches du processus d'« habiter », celle relative aux normes de S. Mahmood, et celle relative à notre manière d'être dans le monde de F. Fischbach. Deux approches distinctes que l'on convoquera néanmoins à tour de rôle dans ce chapitre en ce que toutes deux ont pour point commun, qui résulte de la racine latine d'« habiter » renvoyant aux notions d' « avoir souvent » ou d' « habitude »<sup>1</sup>, de prescrire des pratiques d'*appropriation* du monde.

Pour le moment, nous souhaitons montrer comment les coopérateurs peuvent s'approprier la norme du travail en tant qu'espace. En effet, par ses mécanismes de flexibilité, la Scop permet d'habiter la norme du travail comme espace, dans le sens où il est possible de l'aménager de façon à pouvoir se l'approprier comme un véritable lieu de vie. Le lieu de travail constitue un aménagement matériel qui fait partie de la norme du travail en ce qu'il configure et contraint la vie des individus au travail. Les coopérateurs sont obligés de par leur contrat de travail de se rendre quotidiennement à l'atelier, au chantier ou au bureau, et d'y organiser leur vie en fonction de leurs agencements qui sous-tendent un ensemble de prescriptions. Or, ces espaces qui s'imposent habituellement aux ouvriers et qui ne sont conçus que dans le but d'héberger le travail, sont également appropriés par les coopérateurs qui y vivent de façon familière, comme un « chez soi ». Un processus qui renvoie au premier chapitre de ce travail où nous avons évoqué le fait que la Scop se propose comme une forme

---

<sup>1</sup> « Habiter », dans Alain Rey (dir.), *Dictionnaire historique de la langue française*, Paris, Le Robert, 1998, p. 885.

de vie qui permet de concilier lieu de travail et lieu de vie au point d'être décrit comme un habitat, c'est-à-dire un lieu que les travailleurs se sont appropriés en y déployant leurs propres points de repères.

La Fonderie a ainsi d'abord été un foyer de contestation que les ouvriers ont littéralement habité dans le cadre d'une occupation qui a abouti à l'appropriation matérielle des bâtiments comme étape décisive de la construction de la Scop. Nous avons également évoqué le cas de la Scop SI dont les membres s'appêtent à construire les nouveaux locaux de leurs propres mains sur un terrain qu'ils viennent d'acquérir car ils souhaitent avoir un véritable « chez soi » à la place des bureaux qu'ils louent actuellement et qu'ils trouvent peu familiers. L'appropriation du lieu de travail se justifie d'autant plus que les coopérateurs expliquent passer davantage de temps sur le lieu de travail en présence de leurs collègues, que chez eux avec leur famille. Citons en particulier les ouvriers de la Scop SI dont le travail de dallage « est un peu compliqué » puisqu'« on sait quand on commence, on sait jamais quand on finit. Il faut qu'on attende que le béton soit assez dur pour pouvoir le travailler au-dessus. Et autant en été ça peut être bien parce que en été des fois on arrive à finir vers...allez 5h, 6h [du soir]. Et en hiver, quand il fait froid, c'est 5h – 6h, mais c'est 5h – 6h du matin »<sup>1</sup>. De sorte que les ouvriers passent beaucoup plus de temps sur le lieu de travail. « Si le chantier est pas loin de chez eux, ils peuvent rentrer. Mais ils le font rarement en fin de compte »<sup>2</sup>. Un mode de vie qui est décrit comme particulièrement difficile mais dont les ouvriers s'accommodent en gérant leur lieu de travail qui devient lieu de vie (un espace dans lequel ils mangent et ils dorment) comme ils le souhaitent, préférant « se débrouiller dans leur camionnette »<sup>3</sup> à l'achat d'une caravane comme cela a été proposé. Ces coopérateurs qui n'ont pas de responsable s'organisent ainsi à leur façon, mêlant travail et vie quotidienne sur le chantier.

Le fait de pouvoir investir le lieu de travail comme un lieu de vie est lié aux pratiques sociales routinières des coopérateurs par lesquelles, comme nous l'avons expliqué dans le chapitre 3, ils établissent des relations avec ce que T. Shatzki appelle « les arrangements matériels » de la Scop. Ces pratiques sociales peu disponibles en ce qu'elles sont liées à des « choses » matérielles sont ancrées dans la forme de vie que constitue la coopérative. S'intéressant au lien entre travail et habitat, le sociologue Marc Breviglieri s'est attaché à montrer l'importance de ces pratiques routinières pour saisir « le monde du travail sous

---

<sup>1</sup> Entretien SI n° 1.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> *Ibid.*

l'angle de son habitabilité »<sup>1</sup>. Selon lui, il « apparaît artificiel de confiner [l'horizon de l'habitation] au seul domaine de la maison et de la vie de famille ou, inversement, de voir dans l'espace de travail un lieu uniquement tramé par des épreuves qui engagent, par la négociation ou la confrontation, un agir public, d'emblée connecté aux enjeux collectifs »<sup>2</sup>. Les pratiques sociales routinières au travail doivent au contraire permettre « d'envisager le monde du travail sous l'angle de son habitabilité »<sup>3</sup>. Ainsi, l'ensemble des « gestes usuels » que déploient les travailleurs sont « dans leur dynamique d'accommodement au monde », une manière pour eux d'« habiter [leur] environnement »<sup>4</sup>.

Cette analyse paraît pertinente dans le cas des Scop, où les pratiques consistant à habiter la norme du travail telles que nous les avons décrites, constituent des formes d'accommodement permettant de rendre l'espace du travail plus habitable et familier. On pense en particulier à la façon dont les coopérateurs mangent, fument, se changent, prennent leur douche (pour certains coopérateurs de la Fonderie), ou encore dorment (pour les ouvriers de la Scop SI) sur leur lieu de travail. Cela évoque également leurs manières de se déplacer dans les ateliers, de se visiter sur les postes de travail, de passer dans les bureaux pour poser des questions par exemple. Il y a aussi, dans le cas de la Fonderie, les différentes manières dont les coopérateurs organisent leur partie de l'atelier de telle sorte qu'elle soit familière, aussi bien dans la façon personnelle de ranger les objets et outils, qu'avec les photos de famille et les dessins d'enfants que l'on va accrocher aux murs. L'ensemble de ces pratiques sociales qui sont déployées grâce au principe structurant de l'« esprit Scop », permet que l'entreprise ne soit pas seulement un lieu de travail mais également un espace familier dans lequel les coopérateurs peuvent pleinement exprimer cette sphère privée, qui est à l'inverse brimée dans certaines entreprises classiques comme en témoignent certains coopérateurs cités plus haut. La perspective du lieu de travail comme habitat qu'on aménage pour qu'il corresponde à un mode de vie collectif, et non à un lieu aseptisé de toute familiarisation, relève de la capacité des Scop à rendre le travail habitable.

Ainsi, la Scop permet d'habiter la norme du travail comme mode de vie dans la mesure où c'est en l'agencant à sa façon, selon sa manière de vivre, que le travail n'apparaît plus comme une contrainte extérieure à laquelle résister, mais comme quelque chose qui fait

---

<sup>1</sup> Marc Breviglieri, « Perceptions sociologiques du problème de la routine », dans Alexandra Bidet, Anni Borzeix, Thierry Pillon, Gwenaëlle Rot et François Vatin (coord.), *Sociologie du travail et activité*, Toulouse, Octarès, 2006, p. 139.

<sup>2</sup> Marc Breviglieri « Habiter l'espace de travail : Perspectives sur la routine », *Histoire & Sociétés, Revue européenne d'histoire sociale*, n° 9, 2004, p. 19-29.

<sup>3</sup> Marc Breviglieri, « Perceptions sociologiques du problème de la routine », *op. cit.*

<sup>4</sup> *Ibid.*

partie de nous, qui nous construit mais que nous construisons en retour. Par sa flexibilité, la Scop offre la possibilité de faire du travail quelque chose dont on choisit la forme afin que l'on puisse l'intégrer pleinement à nos vies, plutôt que de l'endurer objectivement.

Avant de conclure ce chapitre en analysant les conséquences de cette lecture sur la forme de vie coopérative telle que nous l'avons décrite jusqu'à présent, nous souhaiterions préciser trois points en lien avec ce qui vient d'être démontré. D'abord, les pratiques consistant à habiter les normes sont situées, c'est-à-dire qu'elles dépendent de la multiplicité des situations individuelles et prennent donc autant de formes que de manières de faire. Pour cette raison, elles sont déployées de façon inégale entre les coopérateurs, certains métiers offrant plus de possibilités de déclencher cette capacité d'agir que d'autres. Par exemple, dans une coopérative industrielle, les situations au travail diffèrent grandement entre le poste d'un directeur commercial et celui d'un opérateur sur une machine : le premier est chargé de trouver des clients (ce qui implique de se déplacer, de convaincre, de négocier, d'imaginer des collaborations possibles) tandis que le deuxième est complètement dépendant de la machine avec laquelle il doit accomplir une certaine production journalière (ce qui implique un ensemble de gestes ritualisés tels que porter, manier, pousser, appuyer etc.). En témoigne le coopérateur du secteur réceptions-expéditions qui a d'abord commencé en tant qu'opérateur : « en découpe, non [je n'étais pas autonome] parce que là, [...] vous êtes obligé de faire – vous ne pouvez pas faire autrement [...] que ce qui est demandé. Vous pouvez pas dire “ah ben non je ne vais pas faire comme ça !”, la machine est conçue pour, voilà »<sup>1</sup>. De sorte que chaque coopérateur va développer ses propres pratiques en fonction des interstices qui sont laissés par le métier et qui permettent d'habiter, à sa manière, la norme du travail.

Ensuite, recourir à l'outil théorique que nous propose S. Mahmood et qui consiste à définir la capacité d'agir comme les différentes manières dont on habite les normes permet de comprendre la justification relationnelle de la Scop. Les pratiques que nous avons décrites et qui montrent comment les travailleurs peuvent habiter le travail, renvoient justement aux multiples relations que les coopérateurs sont susceptibles de tisser avec eux-mêmes, avec les autres et avec l'environnement, et qui sont au cœur du registre relationnel de justification de la coopération ouvrière. Cette approche permet de saisir théoriquement sous un même angle l'ensemble des discours qui recourent à cette grammaire. Citons à titre d'exemple, le responsable de GCE qui estime que la Scop, « c'est quand même beaucoup plus souple, c'est beaucoup

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 10.

plus, je dirais, c'est plus familial »<sup>1</sup>, ou encore un coopérateur de la Fonderie pour qui la Scop, « c'est une famille, c'est une maison, familiale »<sup>2</sup>. Dernière illustration de l'usage de cette grammaire, le récit d'une coopératrice toujours au sein de la Fonderie pour qui :

« il y a un côté beaucoup plus humain si tu veux dans la Scop que dans les autres entreprises. [...] Il y a l'entente que t'as pas ailleurs, l'ambiance qui est complètement différente d'une autre entreprise. C'est des choses importantes quoi. Au quotidien, c'est agréable. Tu vois ? T'as le travail, t'as la maison, et des fois entre les deux, il y a pas... Voilà, [...] tu vas pas au boulot avec la boule au ventre, tu viens pas stressée »<sup>3</sup>.

Enfin, les pratiques d'adaptation ou d'accommodement que nous avons détaillées renvoient à la question de la servitude volontaire ou du consentement actif<sup>4</sup> des travailleurs à la domination du travail<sup>5</sup>. On pourrait effectivement voir dans les multiples façons dont les coopérateurs cherchent non pas à résister au travail mais à le rendre vivable, une forme d'auto-exploitation qui ne ferait que renforcer le système de production capitaliste. Sur ce sujet, le sociologue Jean-Pierre Durand a théorisé le concept d'« implication contrainte des salariés »<sup>6</sup> qui est apparue selon lui à partir de la fin des années 1980 avec le nouveau modèle productif postfordiste. D'après lui, les salariés confrontés au chômage et à la précarisation n'ont guère le choix que de s'impliquer, de se dévouer à l'accomplissement de la tâche afin de conserver leur emploi. Face à ce paradoxe, la seule issue tenable pour eux est alors de « renverser cette situation d'implication contrainte en transformant la contrainte en choix, en volonté d'engagement, tout en essayant d'ajuster ou d'aménager la situation par le biais de jeux sociaux qui rendent le travail recevable et relativement intéressant »<sup>7</sup>. Ainsi, pour J.-P. Durand, « la servitude volontaire et le consentement paradoxal font plier les résistances et font dévier celles-ci vers les conduites d'ajustement et d'arrangements tout à fait fonctionnels qui permettent aux individus de se réconcilier avec leur travail, de “tenir le coup”, tout en évacuant les sources d'un mal-être »<sup>8</sup>.

En réponse à cette objection qui pourrait nous être faite, nous souhaiterions insister sur

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 1.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 26.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>4</sup> Michael Burawoy, *Manufacturing Consent : Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism*, Chicago et Londres, The University of Chicago Press, 1979.

<sup>5</sup> Stephen Bouquin, « La question des résistances au travail dans la sociologie du travail française », *Actuel Marx*, vol. 49, n° 1, 2011, p. 60-72.

<sup>6</sup> Jean-Pierre Durand, *La Chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, Paris, Seuil, 2004 et Jean-Pierre Durand, « Les outils contemporains de l'aliénation du travail », *Actuel Marx*, vol. 39, n° 1, 2006, p. 107-122.

<sup>7</sup> Stephen Bouquin, « La question des résistances au travail dans la sociologie du travail française », *op. cit.*, p. 64.

<sup>8</sup> *Ibid.*

le fait, d'une part que les coopérateurs ne sont pas soumis aux mêmes rapports de domination que les salariés d'entreprises classiques dans la mesure où ils détiennent les moyens de production et participent de façon démocratique à la prise de décisions les concernant. La Scop se propose justement comme une solution face à la menace de la perte de l'emploi et de la précarité, mais aussi face aux rapports de domination qui existent dans les entreprises classiques. D'autre part, le travail de S. Mahmood consiste justement à se départir de ces approches fondées sur un discours libéral de l'autonomie et de la liberté individuelle, lesquelles aboutissent à ce système de classification binaire qui élude d'autres types de capacité d'agir. L'objectif poursuivi par l'anthropologue n'est pas de nier leur apport essentiel à la transformation des sociétés qu'elle reconnaît et salue, mais d'éclairer d'autres « formes de personnalité, de connaissance et d'expérience »<sup>1</sup>.

Dans le cas des Scop, les manières d'habiter les normes que nous avons décelées grâce à l'outil théorique de S. Mahmood pourraient autrement être soit ignorées, soit analysées comme une forme de soumission plus ou moins aveugle des salariés qui, pensant se libérer, ne feraient qu'entretenir la logique de domination du travail. Or, si nous nous basons sur les discours des coopérateurs que nous avons recueillis, ceux-ci n'estiment pas être dans une logique de soumission ou de résistance, mais dans un nouveau rapport au travail et au monde qu'ils expérimentent et qui passe par cette capacité à pouvoir habiter les normes. Il n'est pas question ici de soutenir que ce type de pratiques permet d'éluder les rapports de domination puisqu'elles s'enclenchent précisément à l'intérieur de la relation de subordination que constitue le travail et dont nous reconnaissons les dimensions aliénantes. Nous souhaitons simplement rendre sociologiquement compte de cet ensemble de pratiques, sans prêter trop rapidement aux coopérateurs un manque de discernement quant à leur démarche de coopération volontaire dont les ambitions ne pourraient se solder que par l'échec de la sujétion à l'organisation capitaliste du travail. Maîtriser son corps pour mieux gérer ses tâches, mobiliser ses connaissances familières pour améliorer son labeur, organiser son emploi du temps, habiter l'espace du travail, sont finalement des formes d'appropriation qui permettent aux travailleurs à l'intérieur de la sphère du travail, de renouer avec le monde dont ils étaient coupés dans d'autres entreprises au fonctionnement classique.

---

<sup>1</sup> Saba Mahmood, *Politique de la piété*, op. cit., p. 35.

## **C. Habiter le travail : une dimension de la participation dans les Scop s'inscrivant dans l'idée de la démocratie comme forme de vie**

### ***C1. Habiter le travail : une pratique participative qui intensifie le social***

Les différentes formes d'appropriation que nous avons développées jusqu'à présent permettent d'ancrer la définition de la Scop comme une forme de vie participative au travail. En effet, ces formes d'appropriation qui correspondent à une capacité d'agir des coopérateurs sur le monde les environnant, traduisent également un engagement dans et pour l'entreprise commune que constitue la coopérative. Cet engagement renvoie au deuxième type d'expérience caractéristique du concept de participation tel que défini par Joëlle Zask, consistant à « apporter une part » ou à « contribuer » au travail, autrement dit à intervenir activement dans la construction de l'œuvre commune en fournissant une part qui soit personnelle<sup>1</sup>. Un engagement qui implique une modification évolutive de la chose commune, façonnée collectivement en fonction des apports des différents coopérateurs, lesquels s'inscrivent par ce biais dans une histoire partagée. Cette expérience participative répond, selon J. Zask, à un processus de démocratisation de la sphère du travail puisque chacun peut y contribuer à sa façon. Ainsi, le fait de pouvoir habiter les normes permet aux travailleurs de s'engager ou de s'impliquer dans le quotidien de l'entreprise et donc d'y participer en ce qu'ils peuvent agencer le travail selon leur situation particulière. Ce faisant, les coopérateurs peuvent vivre leur travail de façon familière.

Cette expérience participative passe également, comme indiqué dans le chapitre précédent, par le fait que les travailleurs ont la possibilité de prendre la parole, non seulement par le biais des canaux statutaires formels, mais aussi de façon spontanée, là où des interstices sont laissés dans le quotidien du travail. Ainsi, la forme de vie participative que propose la Scop doit être comprise sous l'angle de ses règles qui établissent une participation formelle des coopérateurs à la fois politique (« un homme, une voix ») et économique (distribution égalitaire des résultats de l'entreprise), mais également et de façon complémentaire, sous l'angle de l'ensemble des pratiques d'appropriation permettant d'établir un nouveau rapport au monde, celui d'habiter la norme du travail de façon familière.

Nous souhaiterions évoquer deux prolongements de ce rapport participatif au monde du travail que propose la Scop, et que nous avons saisi sociologiquement à l'aide du concept

---

<sup>1</sup> Voir chapitre 4.

d'habiter les normes. D'abord, la Scop comme forme de vie participative au travail fait écho, comme explicité plus haut, aux travaux de F. Fischbach qui convoque également le concept d'« habiter », mais en lui conférant une dimension spatiale. Il prescrit en effet une manière désirable d'être dans le monde consistant à l'« habiter » comme issue à notre rapport actuel au monde qu'il caractérise, à l'inverse, comme « la privation de monde », c'est-à-dire « la production d'un sujet [...] extrait et abstrait du monde »<sup>1</sup>. Pour lui, « [c]e mode d'existence hors le monde a pour conséquence de faire du monde une réalité objective » qui se caractérise à la fois par un « immobilisme » (l'espace est aplati et réduit au présent) et « une accélération constante des vitesses » répondant à un appel au « progrès »<sup>2</sup>. Deux phénomènes distincts relatifs au figement de l'espace et à l'accélération du temps, compatibles en ce qu'ils sont tous deux produits par le « travail dans la forme sociale dominante qui est actuellement la sienne », c'est-à-dire le travail salarié<sup>3</sup>.

Afin de trouver une solution à cette modalité sociale et historique d'être dans le monde, F. Fischbach suggère de s'appuyer sur une interprétation de la pensée de Heidegger – et que nous proposons de retranscrire ici –, lequel décrit la relation que nous devrions avoir avec le monde comme étant celle de *In-der-Welt-sein*, c'est-à-dire d'« être-dans-le-monde ». Dans cette relation, il ne s'agit pas d'être posté passivement au travail en ne faisant qu'occuper un espace, mais bien de l'habiter activement, c'est-à-dire d'y déployer son existence. Plus précisément nous explique F. Fischbach, si l'on en revient à l'étymologie de cette expression, « “in” vient de *innan-*, habiter, *habitare*, s'arrêter quelque part pour y séjourner ; “an” signifie : je suis habitué à, je suis familier avec, j'ai coutume de (ou je suis coutumier de) »<sup>4</sup>. D'après lui, quatre éléments résultent de cette évocation par Heidegger de « l'habitude » et de « la familiarité » en lien avec ce que devrait être la relation des êtres au monde. D'abord, « être-dans-le-monde » est une manière active de vivre quotidiennement dans un espace familier. Ce n'est pas simplement « être », mais « habiter », « séjourner ». Ensuite, c'est une manière de vivre dans le temps long, pour permettre une réelle appropriation de l'environnement. Par ailleurs, cela indique également « un espace qui n'est pas neutre » c'est-à-dire « un lieu où l'on possède des points de repère, dans lequel on sait s'orienter » et dont la familiarité « n'est pas forcément explicite, voire qui est difficile à expliciter »<sup>5</sup> car il s'est

---

<sup>1</sup> Franck Fischbach, *La privation de monde : Temps, espace et capital*, Paris, Vrin, 2011, p. 39.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Martin Heidegger, *Etre et Temps*, Paris, Gallimard, 1986, cité dans Franck Fischbach, *La privation de monde*, *op. cit.*, p. 47.

<sup>5</sup> Franck Fischbach, *La privation de monde*, *op. cit.*, p. 48.

acquis progressivement par expérience. Enfin, c'est « un lieu où l'on ne reste pas inactif, c'est un lieu où l'on déploie une activité quotidienne qui se répète de jour en jour, et notamment une activité qui est de l'ordre du travail »<sup>1</sup>. Le rapport de « l'existant » au monde tel que préconisé par Heidegger insiste donc sur la nécessité d'« habiter » de façon durable un environnement familier dans lequel on mène une activité routinière. « Être-dans-le-monde » correspond ainsi à un processus d'appropriation du monde environnant (une manière active de l'« habiter ») par lequel les individus peuvent véritablement déployer leur existence au travail.

On comprend que l'approche proposée par F. Fischbach résonne tout particulièrement avec les résultats empiriques obtenus par l'étude des Scop. Notons tout d'abord l'importance soulevée de l'habitude et de la familiarité que nous avons retrouvée dans les discours des coopérateurs et que nous nous sommes attachés à circonscrire sociologiquement dans ce chapitre. Habiter les normes est en effet un moyen qui permet aux coopérateurs non pas d'être au travail, mais de l'habiter sur le temps long de l'expérience, un travail qu'ils peuvent s'approprier et dans lequel ils peuvent déployer un ensemble de pratiques habituelles qui le rendent familier et habitable. Par ailleurs, la Scop permet de lutter contre cette « réalité objective » qui s'impose habituellement aux travailleurs car elle permet à ces derniers de s'engager activement dans leur travail, de s'en préoccuper de sorte à le façonner selon leurs habitudes, et par ce biais, de participer à la construction de l'expérience coopérative. Si pour F. Fischbach, la perte de monde nous ôte « toute emprise pratique possible sur un monde appropriable et transformable »<sup>2</sup>, le travail coopératif et participatif tel qu'il se déploie au sein des Scop permet aux coopérateurs justement de retrouver une emprise sur leur activité qu'ils peuvent habiter de façon participative.

Ensuite, le deuxième prolongement que nous souhaiterions évoquer est que cette emprise qui confère aux coopérateurs une forme d'autonomie individuelle au travail, favorise également des formes de coopération. Une conséquence qu'il faut à nouveau mettre en rapport avec l'approche de F. Fischbach qui s'attache à comprendre comment « faire un monde humain qui puisse être habitable, c'est-à-dire que l'on peut appeler un monde véritablement social », affirmant en cela qu'un monde « habitable » passe nécessairement non pas par un « sujet isolé » mais par « des relations des individus au monde et entre eux »<sup>3</sup>. La capacité des coopérateurs à pouvoir agencer leurs situations individuelles au travail les amène, comme en témoignent certains, à renforcer la coopération au travail et par ce biais, à accéder à

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Franck Fischbach, *Sans objet : Capitalisme, subjectivité, aliénation*, Paris, Vrin, 2016 [2009], p. 10.

<sup>3</sup> Franck Fischbach, *La production des hommes : Marx avec Spinoza*, Paris, Vrin, 2018 [2005], p. 9.

leur autonomie dans et par le travail. Citons par exemple le coopérateur du secteur réceptions-expéditions de la Fonderie qui nous raconte que « je m’organisais pratiquement tout seul ». D’après lui, on lui donnait des objectifs (« aujourd’hui, il faudra préparer telle et telle expédition »), « et puis en fonction de ça, je m’organisais quoi. J’allais voir dans les salles si les pièces étaient prêtes parce que parfois...c’était la course aux pièces qui n’étaient pas terminées ». Il coordonnait ainsi son travail à sa façon, de manière indépendante, et en coopération avec les travailleurs des autres ateliers « en bonne harmonie quoi ». Il leur arrivait parfois de se féliciter entre eux (« t’as bien fait hein ! »), le plus important étant que « [o]n parlait, on s’expliquait, ou j’allais les voir en disant “bon, écoute...” ». La capacité qu’avait ce coopérateur d’agencer son travail à sa façon, que ce soit dans l’organisation de son planning ou dans la gestion du flux des pièces, lui laissait la possibilité de renforcer de façon volontaire la coopération avec les autres ateliers qu’il allait visiter de son propre chef pour faire en sorte que le passage des pièces entre son secteur et celui du parachèvement se déroule le mieux possible. Une coopération qui était selon lui bénéfique. « [C]’était des gens avec qui on pouvait parler et qui, si je leur disais [...] “écoute tu veux que je fasse ça, mais j’ai pas trop le temps maintenant”, bon, voilà, ça ne posait pas de problème hein »<sup>1</sup>.

De même, une ouvrière de la Fonderie estime que « c’est vrai que dans l’entreprise on a quand même une entente tous entre nous qui est géniale tu vois, et des fois [...] j’avais E... [ma collègue d’un autre atelier] qui venait me voir moi en disant “oh ! Ils sont en train de retoucher des ensembles, ils nous les faut au plus vite, dès que t’en as !” ». La possibilité de pouvoir organiser son travail à sa façon lui permettait alors de répondre à cette demande, et donc de coopérer spontanément en bonne intelligence avec sa collègue, sans qu’un responsable ne lui ordonne de le faire. « Des fois », nous raconte cette même coopératrice, « j’ai le panier, je fais le panier, je passe avec mon panier dans la petite salle, et quand G... [le chef d’atelier] me voit et me dit “ah il faut que tu – !” », ce dernier s’arrête brusquement puisqu’il se rend compte (« ah ben non, tu viens de les faire ! ») que les ouvrières ont déjà pris les devants sans qu’on ne leur demande. « [D]es fois on passe même pas par le chef, tu vois. Au final, des fois [ma collègue] a besoin de cloisons, elle me le dit, moi je lui fais, je lui ramène, je pointe mes cloisons, au final le poste il a pas été arrêté, tout le monde est content, tout le monde y gagne. [...] [O]n a une entente et une fluidité si tu veux, on s’autogère »<sup>2</sup>.

Une forme d’organisation du travail favorisant la coopération entre travailleurs qui a également particulièrement marqué un retraité : « on participait, on aidait les chefs d’équipe. [...] C’est ça la réussite ! C’est pas de rester dans son coin et puis observer les gens travailler. Faut *participer*, voilà. [...] Non mais moi [...] j’étais bien, je faisais confiance à tout le monde. » Une expérience qu’il

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 10.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 25.

recommencerait de suite car elle lui « a permis de dire que “putain mais c’est formidable, [...] on peut faire plein de choses quand on le veut vraiment !”, alors qu’avant, on était lié »<sup>1</sup>, dans le sens où avant la Scop ils avaient peu de marge de manœuvre. Une capacité d’agir collectivement que certains qualifient d’« entraide », à l’image de ce coopérateur arrivé au sein de la Scop après d’autres expériences dans des entreprises classiques : selon lui « dans une autre boîte, chaque service on se démerdait, et chacun travaillait dans son coin » tandis que « là, à mon avis il y a une notion d’entraide qui s’instaure naturellement »<sup>2</sup>.

On retrouve ce même type de discours au sein de GCE, où la capacité d’habiter les normes du travail favorise les pratiques coopératives. « Chez nous », nous explique un coopérateur, « quelqu’un qui est un peu perdu sur une affaire, il peut pas être perdu [...] il y a tellement de soutien à côté que... Voilà ! Il va pas, il va pas se noyer quoi ». Cette possibilité de pouvoir coopérer volontairement avec ses collègues relève selon lui de :

« cet esprit “travailleur – coopérateur”. [...] Là je vais voir le patron, je *peux*. Je suis dans la nasse, on *m’aide*. C’est surtout l’esprit. Je veux dire...l’individualisme est banni chez nous. Ça c’est vraiment une chose qui... S’il n’y a pas d’esprit, ça n’ira pas loin hein. Un jour, ça ira au clash. Vous pouvez pas – je veux dire, Scop c’est une unité. Si vous, vous coupez là-dedans, je vois pas. Ça a pas du tout lieu d’être une Scop, vous pouvez rester en entreprise traditionnelle »<sup>3</sup>.

Des pratiques de coopération au travail qui constituent selon ce coopérateur « une habitude : j’ai qu’un ordre de la part de mon chef de service : si ça va pas, *venir* lui en parler. Une affaire qui va pas [tape sur la table], je lui en parle [tape sur la table], on regarde ensemble [tape sur la table]. Quand ça roule, on laisse rouler. Voilà. C’est cet esprit. Je veux dire, on avance. J’ai un problème : Je viens te voir. Tu m’aides, si ça va pas »<sup>4</sup>.

En habitant les normes, les travailleurs coopèrent de façon directe au travail mais également indirectement puisque chaque agencement individuel constitue une contribution ou un apport particulier à la construction collective de la Scop. Citons en guise d’illustration le coopérateur du secteur réceptions-expéditions qui explique qu’une fois arrivé à son poste « quand j’ai trouvé des choses qui me plaisaient pas dans la façon de faire, j’ai fait à ma façon et puis bon, personne n’a trouvé à dire que c’était pas bien quoi, au contraire ! ». Ses collègues ont immédiatement apprécié les améliorations fournies : « Ah ben oui tiens, c’est mieux comme t’as fait ! »<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 15.

<sup>3</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 10.

Ainsi, la possibilité d'agencer son propre travail ne doit pas être appréhendé comme la simple capacité pour les travailleurs de devenir leur « leur propre patron » sur leur poste de travail, mais doit au contraire être vue comme une pratique permettant de favoriser la coopération volontaire au sein de l'entreprise. Notons toutefois que cette relation de coopération n'est pas automatique, la possibilité d'habiter les normes pouvant parfois être utilisée uniquement de façon individuelle au détriment de l'entreprise commune, comme le dénoncent certains coopérateurs qui nous font part de pratiques observées chez leurs collègues qu'ils jugent abusives ou égoïstes (des pauses trop longues par exemple).

Ce que nous souhaitons montrer avec ces exemples est que la capacité d'habiter les normes constitue non seulement un moyen pour les coopérateurs de s'engager dans leur travail et donc d'ancrer leur existence dans un monde qui leur était auparavant imposé de façon objective, mais aussi d'intensifier les relations sociales au sein de l'entreprise. De sorte que, pour reprendre F. Fischbach, la Scop rend le travail « habitable » également en ce qu'elle le rend davantage « social » en favorisant la coopération entre les individus. Elle valorise en effet l'interdépendance fondamentale qui, loin d'être une entrave à la liberté, leur permet d'accéder à une forme d'autonomie par le biais de leur travail collectif. La Scop peut ainsi être considérée comme une forme de vie au travail qui permet aux coopérateurs « non seulement de s'inscrire activement dans le monde » grâce à la façon dont ils peuvent participer à leur travail, « mais aussi de l'aménager en un monde humain »<sup>1</sup> en intensifiant la coopération entre les travailleurs.

## ***C2. La démocratie dans la Scop comme mode de vie***

Déplacer le curseur d'analyse afin de ne plus poser un regard binaire sur la Scop a permis de mettre en évidence d'autres pratiques participatives relevant de l'engagement dans le travail tel que défini par J. Zask, et qui viennent renforcer de façon complémentaire les dispositifs formels de participation politique et financière qui définissent légalement la Scop. On retrouve ici la définition du principe de participation qui structure la Scop tel que nous l'avons caractérisé, c'est-à-dire sous l'angle d'un continuum dans son degré de formalisme. Partant de la participation légale telle qu'imposée par les textes législatifs, ce continuum aboutit à des formes de participation informelle, c'est-à-dire à un ensemble de règles de vie non statutaires, obéissant à l'« esprit Scop » et qui permettent de déployer des pratiques

---

<sup>1</sup> Franck Fischbach, *La production des hommes*, op. cit.

d'appropriation relevant de la capacité des coopérateurs à habiter les normes du travail. Des pratiques qui ont également pour résultat d'intensifier les relations sociales au sein de la coopérative.

À la question de savoir comment intégrer l'ensemble de ces pratiques, relevant des principes de participation et de coopération, à un schéma sociologique cohérent, il nous semble que le concept de « forme de vie » tel qu'explicité dans la première partie de ce travail y répond de façon convaincante. Il permet de ne pas restreindre l'analyse de ces entreprises à des critères formels, abstraits et au caractère universel, au détriment du concret et du particulier, de ce qui est « au plus près » des coopérateurs, et notamment de leur expérience au travail faite de relations contextualisées. En effet, la Scop ne correspond pas seulement à un ensemble de statuts à respecter, mais aussi au récit d'un vécu en construction, qui se bâtit petit à petit en fonction des volontés et des contraintes. Pour le dire autrement, la participation dans la Scop ne se réduit pas à une contribution politique et financière, elle représente également un engagement dans une expérience de vie qui, bien qu'imparfaite, tente de concilier des valeurs de solidarité et de coopération avec de fortes contraintes liées à la vie quotidienne dans la sphère du travail.

Cette approche de la Scop comme une forme de vie au travail dont les pratiques sont structurées par les principes de participation et de coopération semble répondre d'une certaine façon et dans la sphère du travail en particulier, aux critères de la « société désirable » de John Dewey tels qu'explicités par F. Fischbach : une société qui « multiplie entre eux les connexions et les points de contact : une société qui intensifie sa propre vie sociale au lieu de l'affaiblir »<sup>1</sup>. Une « forme de vie sociale » que Dewey assimile à la démocratie qu'il appelle de ses vœux, c'est-à-dire une démocratie qui ne peut se restreindre à un « système de gouvernement »<sup>2</sup> mais doit constituer plus largement « un mode de vie »<sup>3</sup> (*a way of life*). En effet, il considère que la démocratie est à tort vécue comme un mécanisme externe qui s'auto-perpétue automatiquement grâce à une chronologie de devoirs politiques qui sont parfaitement intégrés et reproduits par les citoyens, notamment le rituel cadencé du passage aux urnes. Il appelle au contraire à « [s]e départir de l'habitude de considérer la démocratie comme quelque chose d'institutionnel et d'extérieur à soi », et à « acquérir l'habitude de la

---

<sup>1</sup> Franck Fischbach, *Le sens du social*, op. cit., p. 12.

<sup>2</sup> John Dewey, *Le public et ses problèmes*, Paris, Gallimard, 2015 [1927], p. 237.

<sup>3</sup> John Dewey, « La démocratie créatrice. La tâche qui attend », *Horizons philosophiques*, vol. 5, n° 2, 1995, p. 43.

traiter comme un mode de vie personnel », car cela permet de « se rendre compte que la démocratie est une réalité uniquement si elle est réellement un lieu de vie en commun »<sup>1</sup>.

Il renverse ainsi les rôles car, dans sa réflexion, ce ne sont plus les institutions démocratiques qui imposent aux citoyens les manières de participer, ce sont les citoyens qui forment les institutions selon leurs volontés et leurs contraintes. Ils identifient en quelque sorte l'expérience démocratique à leur mode de vie, afin de la co-construire en fonction des contextes particuliers et des contingences. On retiendra ici deux expressions significatives dans les propos de Dewey. La première, le « mode de vie personnel », soulève le souci de la prise en compte de la subjectivité de l'expérience démocratique, et a fortiori, de l'expérience démocratique au travail. La seconde, le « lieu de vie en commun » – qui fait tout particulièrement écho à la pratique d'habiter le travail comme lieu de vie – abandonne l'acception institutionnelle et immuable de la démocratie pour la considérer, tel que nous avons pu y faire référence dans ce chapitre, sous l'angle à la fois d'un espace qu'on investit (un lieu) et d'une temporalité (le déroulement d'une vie vécue en commun).

Pour Dewey la démocratie ne peut ainsi se confiner à l'espace public et à l'Etat, mais doit être étendue à l'ensemble de la société, c'est-à-dire à « la vie sociale ». Pour reprendre l'interprétation qu'en fait Emmanuel Renault<sup>2</sup>, Dewey semble défendre un nouveau modèle de démocratie participative fondé sur un « idéal social » d'après lequel « des institutions démocratiques produisent des formes de vie qui sont intrinsèquement supérieures, en ce qu'elles favorisent un partage d'expérience qui est un facteur d'enrichissement réciproque, et en ce qu'elles donnent lieu à des interactions coopératives qui permettent un développement mutuel des capacités et des facultés pratiques, affectives et cognitives »<sup>3</sup>. Une approche qui amène d'ailleurs E. Renault à conclure sur l'importance d'aborder « le grand oublié des discussions contemporaines sur la démocratie » en lien avec la conception deweyenne du mode vie démocratique, à savoir « les formes de participation à la division sociale du travail sur les lieux de travail »<sup>4</sup>.

Si l'on en revient à la Scop justement, transposer cette acception de la démocratie à cette forme d'organisation du travail revient à la considérer non pas comme une entreprise structurée par un rituel participatif réglementé se déployant de façon externe aux coopérateurs,

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 47.

<sup>2</sup> Emmanuel Renault, « Une conception pragmatiste de la démocratie? », dans Christophe Bouton et Guillaume Le Blanc (dir.), *Capitalisme et démocratie : Autour de l'œuvre d'Axel Honneth*, Lormont, Le Bord de l'eau, 2015, p. 325-341.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 339.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 341.

mais au contraire comme une expérience de vie commune à laquelle les coopérateurs participent activement en la construisant au jour le jour. La démocratie au sein de la coopérative ne se résume pas, par exemple, à l'AG annuelle, mais est intensifiée par l'ensemble de ces pratiques sociales quotidiennes par lesquelles les coopérateurs peuvent s'engager dans leur travail, et ainsi développer un mode de vie démocratique au sein de l'entreprise. Cette façon d'habiter le travail n'est pas quelque chose de donné et d'immobile, c'est au contraire une imbrication d'expériences mouvantes, qui se forment au fur et à mesure, selon les épreuves passées, selon les personnes et selon les situations particulières. L'ensemble de ces manières d'habiter les normes du travail permettent d'inverser dans une certaine mesure la situation : ce n'est plus le travail qui formate les coopérateurs, mais plutôt les coopérateurs qui agencent le travail à leur manière et de façon participative. La Scop se propose ainsi comme une forme de vie permettant à ses associés de déployer leur existence au travail selon un mode de vie démocratique.

Ce mode de vie démocratique au travail provoque, d'après les discours des coopérateurs, la dissolution de la séparation habituelle entre le fait de vivre et le fait de travailler, de telle sorte que le principe de participation qui s'applique au travail tend à englober l'existence entière des individus. S'engager dans une Scop ne semble en effet pas consister en un simple contrat de travail où les limites de la participation sont bornées par des mécanismes « discrets » aux possibilités finies (la redistribution d'une somme fixée des profits, le vote en AG par exemple), mais suppose une implication globale et constante des travailleurs au point de voir se confondre le principe de l'engagement au travail avec la vie des travailleurs. Ce qui explique la remarque du PDG de la Fonderie, qui affirme qu'au vu de l'intensité du projet, il « faut être armé pour le vivre dans une coopérative »<sup>1</sup>, dans le sens où travailler dans une Scop ne consiste pas seulement à mener une activité à bien, mais implique un engagement dans une forme de vie participative et coopérative au travail.

Schématiquement, il ressort des entretiens que la différence entre un ouvrier non associé, embauché comme intérimaire par exemple, et un coopérateur investi dans la Scop, est que le mode de vie du premier consiste simplement à *être* au travail, de façon passive, tandis que le second est au travail sur un mode participatif de l'engagement, ou encore sur un « mode de l'«habiter» »<sup>2</sup>. Rappelons l'analyse faite par le PDG que nous avons déjà citée : « la

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> Nous reprenons ici l'expression de Giorgio Agamben dans son étude du monachisme occidental qui montre que dans le cas extrême de la cénobie, « le moine est un homme qui vit sur le mode de l'«habiter», c'est-à-dire en suivant une règle et une forme de vie » (p. 28). Il analyse notamment « l'ambition totalitaire de l'institution

coopérative, c'est des gens engagés et pas des spectateurs. Donc ceux qui souhaitent être spectateurs dans la coopérative peuvent être spectateurs. Ils peuvent l'être hein. Il y a d'autres coopératives qui ont fait le choix de pas rendre le statut d'associé obligatoire, c'est libre. À ce moment là, [...] on peut avoir des gens qui sont plus impliqués »<sup>1</sup> que les autres travailleurs. En témoigne également de façon éclairante le directeur industriel de la Fonderie, formé au sein d'entreprises classiques et qui a choisi de travailler dans la Scop pour des raisons avant tout de proximité familiale : dans la relation au travail, « on peut se dire qu'en tant que coopérateur ou "scopeur" ou actionnaire, [...] les gens donnent 100% d'eux-mêmes et sont force de proposition, sont motivés et font le nécessaire pour que la société perdure longtemps »<sup>2</sup>. Selon lui, cet investissement passe par exemple par le fait de venir bénévolement peindre les murs décrépis de l'entreprise, car celle-ci leur appartient. « À un moment donné, si on veut progresser, il faut aussi se donner dans la société quoi »<sup>3</sup>. On voit dans cette illustration que le principe de participation dans le travail dépasse l'activité des coopérateurs et les engage en tant qu'individu, l'objectif étant de « se donner » dans l'entreprise, que ce soit un engagement physique ou temporel par exemple. Un chef d'atelier affirme que :

« [s]i j'ai pas réglé un problème, j'y pense toute la nuit moi. Parce que, des fois j'arrive et ça marche, parce que à tête reposée, tu penses à des trucs, que tu peux pas penser là, parce que t'es stressé dans le truc. [...] Et un matin je suis venu à 5h30 tellement j'étais pressé d'essayer ce que j'avais pensé [sourires]. J'étais pas sûr que ça marchait, et ça a marché. J'étais content ! [Rires] Mais, moi je me suis levé à 5h30 quoi ! »<sup>4</sup>.

Un investissement qui se fait parfois au détriment de la vie privée. Un retraité assure ainsi que par rapport aux entreprises classiques où il a travaillé, l'implication dans une Scop était « beaucoup plus importante, ah ouais ! Je, je dirais même que [rires], il y avait des moments, j'avais tendance à laisser plutôt [sourires] un peu ma vie de famille et puis, et puis voir l'entreprise [rires]. C'est vrai »<sup>5</sup>. De même au sein de la Scop GCE où les coopérateurs n'ont « pas compté leurs heures, ils ont mis leurs économies à l'époque d'un licenciement précédent dans l'entreprise pour pouvoir monter l'entreprise donc c'est vrai que eux ils étaient investis à 200% » au point de mettre « de côté leurs familles »<sup>6</sup>. Un autre membre de GCE estime que « [c]'est pour ça aussi que je suis très [appuyé] disponible pendant mes congés.

---

monacale » où « la règle entre dans une zone d'indécidabilité par rapport à la vie » (p. 40), ce qu'il appelle « un seuil d'indistinction tendanciel entre règle et vie » (p. 79-82). Si le cas extrême du monachisme ne s'apparente pas à la forme de vie coopérative au travail, il éclaire de façon pertinente l'effort qui est demandé aux coopérateurs par le principe structurant de la participation de s'engager totalement dans l'entreprise. Voir Giorgio Agamben, *De la très haute pauvreté : Règles et forme de vie. Homo Sacer IV,1*, Paris, Payot & Rivages, 2013 [2011].

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>6</sup> Entretien GCE n° 2.

Mes congés je travaille, je lis mes mails, je réponds à mes clients. C'est pas une corvée, c'est pas une corvée du tout, parce que, je veux dire, ça me dérange pas de le faire, et...on a cette façon de travailler tout le temps. Je veux dire, voilà »<sup>1</sup>.

Cette implication qui englobe l'existence des individus n'est pas dictée par une hiérarchie, mais par la forme de vie même de la coopérative qui tend à confondre l'individu et le travailleur pour former le « coopérateur », lequel doit constamment agir sur le mode de la participation. La démocratie au sein de l'entreprise ne correspond donc pas à un ensemble de mécanismes extérieurs aux individus, mais à un mode de vie selon lequel les coopérateurs doivent s'impliquer entièrement, faisant du « travail pour vivre » passif et dénué de sens, une « vie au travail » participative et engagée. Le PDG de la Fonderie est « présent tous les samedis matin, parce qu'il le veut bien. [...] [C]'est pareil, c'est pas une obligation, mais parce qu'il le veut bien »<sup>2</sup> nous explique ainsi un coopérateur. Un PDG qui lui-même insiste sur le fait que « la coopérative permet aux gens de s'impliquer s'ils le souhaitent »<sup>3</sup>, faisant ainsi reposer l'engagement non pas sur les ordres d'une hiérarchie, mais sur l'initiative des associés. À l'image du chef d'atelier mentionné précédemment qui assure que dans la Scop :

« tu travailles beaucoup plus. [...] Avant, quand c'était CAFAP, moi à 3 heures, je partais hein. Je reprenais ce que j'avais à faire le lendemain. Maintenant, je termine quoi. Ah ben, le matin maintenant, si je sais que j'ai une machine...j'ai une personne qui a rien à faire, et ben je viens à 6 heures pour qu'à 7 heures il y ait une machine qui est prête. [...] [S]i à 3 heures elle a fini, et ben je resterais pour monter un outil, pour le lendemain matin. [...] Ben, mais je m'en plains pas hein ! Puisque que, on m'oblige pas hein, on ne me dit pas "demain tu viens avant", ou machin. »<sup>4</sup>

La confusion entre la règle de la participation et la forme de vie participative des travailleurs qui doit se déployer sur le mode de l'engagement, est caractéristique du système d'organisation de la Scop. [« I]l faut avoir et la volonté, et le temps, et les moyens, d'organiser tout cela quoi. Or, [...] dans notre système d'entreprise, et [...] c'est encore vrai aujourd'hui pour certaines personnes, mais c'était totalement vrai les dix premières années, c'est que on était complètement absorbés par la pérennité de l'entreprise et du projet quoi, hein. Et ça, on y a tous passé des heures et des heures et des heures »<sup>5</sup>. Comme le raconte une autre coopératrice, « on se donnait à fond, à fond quoi »<sup>6</sup>. Faire partie d'une Scop consiste donc en une manière différente d'aborder le travail : une expérience sur le mode de la participation qu'il s'agit de *vivre*. Selon un coopérateur de GCE,

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 2.

« il faut le vivre [...] pour le savoir. J'ai eu de la chance de le vivre, et je m'en rappelle encore, je me dis "wouah ! Une Scop c'est quand même... [Tape sur la table] C'est le pied". Et effectivement, c'est...je veux dire que, quand vous travaillez – c'est une façon totalement différente de travailler »<sup>1</sup>.

Cependant, si le statut de coopérateur suppose une implication globale dans le projet de la Scop, laquelle repose sur l'initiative propre des individus, des points de tension surviennent dès lors que l'engagement attendu ne se manifeste pas à hauteur des attentes de chacun. Le directeur industriel estime ainsi que le fait de « se donner » dans l'entreprise, « c'est je pense le cas pour une bonne majorité des gens mais pas pour tout le monde, ce qui est un petit peu dommage »<sup>2</sup>. Une remarque qui pose en conséquence la question du seuil de l'engagement : dans la mesure où la forme de vie se confond avec le principe de la participation, où se situe la limite permettant d'affirmer que l'implication du coopérateur est suffisante, et surtout, comment trouver l'équilibre dans l'engagement dans une forme de vie au travail qui obéit au principe totalisant de la participation ? On comprend ici que l'opportunité laissée aux travailleurs de pouvoir participer à leur travail est à la fois un vecteur d'émancipation – chaque coopérateur pouvant s'approprier le monde qui l'environne à sa façon – mais également un point d'achoppement en ce qu'il brasse et concentre les déceptions. Le point de tension réside notamment dans la nature et le niveau du seuil de participation, certains déplorant le manque d'initiative d'une partie des coopérateurs, d'autres dénonçant le peu de marge de manœuvre qui est donnée pour pouvoir pleinement s'impliquer à sa façon. C'est sur ce potentiel de mésentente et de désunion que nous souhaitons centrer notre analyse dans le prochain et dernier chapitre de cette partie.

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 1.

## Conclusion

Ce chapitre s'est attelé à trouver les moyens théoriques permettant de rendre sociologiquement compte de la diversité des pratiques participatives au sein de la Scop. Le fait de déplacer le curseur d'analyse pour déceler de nouvelles capacités d'agir sur le monde – comme nous invite à le faire S. Mahmood – nous a permis d'intégrer à la critique des Scop en tant qu'organisation structurée par des règles formelles (délibération collective, partage égalitaire etc.), l'ensemble des discours décrivant la Scop avant tout comme une expérience de vie participative au travail. Habiter les normes est une façon pour les coopérateurs de s'exprimer dans et par le travail, et ce faisant, de s'appropriier le monde qui leur était auparavant imposé comme une réalité objective, sur laquelle ils n'avaient pas de prises<sup>1</sup>. Cette capacité d'agir permet aux coopérateurs de tisser des relations avec eux-mêmes, avec les autres et avec leur environnement : une forme d'intensification des relations qui correspond à la justification – justement – relationnelle de la Scop dont sont empreints les discours des coopérateurs.

On retrouve ici les composantes essentielles de la définition que propose F. Fischbach de l'émancipation, qui consiste en l'« identification de la vie, du travail et de la démocratie »<sup>2</sup>. Cette approche critique évite au final de passer sous silence une grammaire qui structure l'expérience de la Scop, et justifie les raisons pour lesquelles, malgré l'incapacité des coopératives à résister à la norme du travail comme système productiviste capitaliste, les coopérateurs continuent de s'engager dans cette forme de vie. Certains retraités affirmant même que si l'opportunité leur était donnée, ils « repar[tiraient] demain »<sup>3</sup> dans cette aventure participative.

---

<sup>1</sup> Franck Fischbach, *La privation de monde*, op. cit., p. 39.

<sup>2</sup> Franck Fischbach, *Le sens du social*, op. cit., p. 205.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 11 par exemple.

## Chapitre 6

### **Une promesse démocratique non tenue : l'enclenchement de la délégitimation**

---

Nous avons proposé de décrire, lors des deux derniers chapitres, les différentes pratiques démocratiques qui animent la forme de vie coopérative au travail, insistant sur le lien irréductible entre l'émancipation des coopérateurs et leur participation collective et égalitaire au travail. On décèle malgré tout, en particulier au sein de notre terrain principal de la Fonderie, des mécanismes inégalitaires qui trahissent les principes structurants de la Scop, en particulier celui de la participation démocratique. Une contradiction venant affaiblir, voire directement menacer l'association volontaire des coopérateurs autour de ce projet collectif. Dans la difficulté de remplir sa promesse de démocratie au travail, qui constitue le socle de la justification militante de l'adhésion des coopérateurs, la Scop se voit progressivement délégitimée dans l'organisation spécifique du travail qu'elle propose.

L'objectif de ce chapitre est de situer les points de tension qui provoquent ce processus de délégitimation, et de comprendre en quoi ils mettent à mal la lutte des travailleurs pour leur émancipation collective. Pour ce faire, nous proposons d'expliquer les conflits à l'aide de la catégorie d'appropriation qui a guidé jusqu'ici notre appréhension du concept d'émancipation, et qui doit nous permettre de saisir les pathologies liées aux manquements du principe démocratique des Scop. Nous souhaitons en particulier analyser les différentes pratiques d'appropriation inégalitaire du projet coopératif par un noyau de travailleurs, dévoyant la notion d'appropriation de son utilisation collective et humaine – telle que nous avons pris soin de la définir dans notre définition du concept d'émancipation – au profit de son acception égoïste et utilitaire en lien avec la notion de propriété privée. Des pratiques inégalitaires qui participent à la déconstruction progressive du « nous » nécessaire à la coopération des travailleurs.

Nous commencerons ce travail critique par une analyse de la structure hiérarchique de la coopérative, dont la nature a évolué avec le développement de la Scop. Elle permettra de montrer comment la rigidification progressive de la hiérarchie s'est accompagnée de

l'appropriation du projet politique de la Scop par cette dernière, suscitant la déception des coopérateurs. Puis, nous mettrons en lumière des pratiques inégalitaires d'appropriation financière de la coopérative, certains travailleurs se mettant en situation de passager clandestin aux dépens de leurs collègues les plus investis dans le projet de la Scop. Enfin, nous décrirons les conséquences de ces pathologies, avec notamment le retrait de certains travailleurs de l'accord participatif en raison du défaut de reconnaissance de leur contribution, qui découle directement des formes d'appropriation individualiste du projet coopératif aux dépens du collectif. Nous proposerons pour terminer une typologie de ces différentes pratiques de retrait que nous qualifierons de « pratiques de désolidarisation » : l'indifférence, le boycottage et le sabotage.

## **A. La promesse égalitaire non tenue (I) : l'appropriation politique de la Scop par la hiérarchie**

### ***A1. La reconduction de l'organisation verticale du travail : une hiérarchie réduite, plus « accessible », et jugée nécessaire par les coopérateurs***

Il est difficile, lorsque les coopérateurs relatent leur expérience personnelle au travail, de faire la part des choses entre les frustrations individuelles, propres au vécu de chacun, et les dysfonctionnements structurels qui obstruent le déploiement de la dimension démocratique de la Scop. L'un des intérêts de notre terrain est que, par notre typologie d'entretiens qui différencie trois expériences temporelles au sein de la Scop<sup>1</sup>, il est possible de retracer les grands traits caractéristiques de l'évolution du projet coopératif, et de saisir les points de bascule à partir desquels des pathologies sont apparues dans le processus de coopération démocratique. Il semble que malgré un enthousiasme partagé pour l'idée de cette forme de vie au travail, les entretiens témoignent en parallèle de points de tension dont l'origine peut être tracée, selon nous, dans des pratiques inégalitaires d'appropriation du projet coopératif. En effet, la grammaire de l'égalité qui, comme nous l'avons montré dans le chapitre 2, relève du principe de participation, indique deux formes différentes d'appropriation du projet par certains travailleurs au détriment d'autres, menant à un sentiment d'injustice et donc de délégitimation de la Scop qui ne remplit pas ses promesses démocratiques, ainsi que sur le plan collectif, à un processus de désunion des coopérateurs. Pour le dire autrement, si nous reprenons les principes qui structurent la Scop dans leur *continuum*, on remarque que les règles statutaires continuent d'animer l'entreprise, mais que se sont déployées en parallèle un ensemble de pratiques informelles qui ne correspondent plus aux principes structurant de participation et de coopération, mais à un principe informel d'inégalité menant à une dénaturation du projet coopératif.

La première pratique d'appropriation que nous souhaitons soumettre à l'analyse est liée aux rapports que les coopérateurs entretiennent à la hiérarchie de l'entreprise, et à la façon dont cette dernière s'accapare la construction du projet coopératif au détriment d'une participation égale de chacun. Une forme d'appropriation que nous qualifierons de « politique » en ce qu'elle désigne, dans les lignes qui suivent, un déséquilibre latent dans la

---

<sup>1</sup> Voir typologie explicitée en introduction.

possibilité pour certains coopérateurs de participer activement à la gestion de l'entreprise commune que constitue la Scop.

Notons tout d'abord qu'à son origine il y a plus d'une trentaine d'années, il n'était pas question pour la Fonderie ou même GCE, d'expérimenter l'autogestion telle qu'ont pu le prôner certains socialistes utopistes en lien avec les associations ouvrières<sup>1</sup>. La justification de ces Scop étant avant tout économique (sauvegarder l'emploi, lutter contre le chômage) et non militante (agir pour faire prévaloir une organisation démocratique du travail), les coopérateurs ne se sont pas engagés dans cette forme de gestion qui prône l'aptitude des ouvriers à s'organiser collectivement par consensus. Plus précisément, ces coopératives se sont structurées autour d'une hiérarchie qui s'est développée et renforcée progressivement, en fonction des besoins et des problèmes que les travailleurs ont rencontrés dans la construction de cette forme de vie au travail qui leur était au départ inconnue. Le PDG de la Fonderie se souvient que « on n'a jamais pensé que la coopérative c'était "tout le monde qui décide", et l'autogestion ou surtout pas l'anarchie quoi. On a réfléchi sur l'autogestion [...] mais [...] il y avait pas besoin de réfléchir, c'était naturel encore une fois »<sup>2</sup>. Au départ, la question de la hiérarchie ne s'est pas posée car « il y avait une énorme solidarité, il y avait une énorme envie, il y avait une petite équipe, et tout le monde était en phase, et puis ça dure un certain temps, [...] et ça se fait naturellement. Et au bout d'un moment [...] quand on avance, on grandit, on a besoin de se structurer, de s'organiser, et c'est pas facile »<sup>3</sup>.

Ce qui apparaît à la fois dans la Fonderie et dans la Scop GCE, dont les parcours de vie sont similaires, est que la construction de la coopérative s'est faite en reproduisant la hiérarchie des entreprises classiques dont elles étaient issues, mais de façon édulcorée, où seuls les échelons jugés indispensables à la bonne organisation du travail ont été conservés. On remarque que ces strates appartiennent uniquement au secteur de la production, de sorte que les seuls membres de la hiérarchie qui ont été acceptés dans la Fonderie par exemple, et qui ont participé à sa construction, sont certains des chefs d'atelier ouvriers. Ainsi, la différence saillante entre la structure hiérarchique des coopératives et celle des entreprises classiques est, selon les coopérateurs, la disparition des intermédiaires jugés inefficaces et inutiles, au point de considérer que les difficultés financières venaient en partie de ces

---

<sup>1</sup> Voir Hélène Hatzfeld, « Autogestion », dans Illaria Casillo, Rémi Barbier, Loïc Blondiaux, Francis Chateauraynaud, Jean-Michel Fourniau, Rémi Lefebvre, Catherine Neveu et Denis Salles (dir.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, Paris, GIS Démocratie et Participation, 2013, <http://www.participation-et-democratie.fr/fr/dico/autogestion>, mis en ligne en juin 2013, consulté le 9 juillet 2019 ; Pierre Rosanvallon, *L'Age de l'autogestion, ou la Politique au poste de commandement*, Paris, Seuil, 1976. Voir également *Autogestion : l'encyclopédie internationale*, Paris, Syllepse, 2018, en particulier le volume 5. Consultable en ligne : <https://www.syllepse.net/autogestion-l-encyclopedie-internationale- r 76 i 648.html>.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>3</sup> *Ibid.*

responsables qui en plus de leur coût, menaient par leur mauvaise gestion de la production à des pertes importantes. Un retraité estime ainsi que la différence entre la Fonderie et la CAFAP, est qu'« il n'y avait plus de cadres. [Rires]. Parce que avant, il y avait plein de cadres qui n'étaient pas très productifs, c'est pour ça que la boîte marchait mal. [O]n peut pas dire qu'elle était bien gérée ». Selon lui, « [l]es cadres, c'était une secte entre eux » et « on [ne] peut pas dire qu'[ils] étaient très performants ». Au final, l'organisation hiérarchique au sein de la Scop « revenait au même ! [S]auf qu'on n'avait pas d'intermédiaires ». Plus précisément, « [c]'était une hiérarchie [...] pas très très formalisée, comme ça. On n'avait pas de cols blancs quoi. [S]'il y avait quelque chose à discuter, on le discutait comme ça entre nous. Ça allait assez vite »<sup>1</sup>. Un autre retraité de la Fonderie se souvient qu'« on n'était pas dominés par toute une hiérarchie de directeurs et tout. On était, on formait un ensemble »<sup>2</sup>. Témoignage corroboré par le PDG, qui assure qu'« on était tous ensemble. La notion de “directeur”, de “pas directeur” et cetera, il y avait pas ça quoi. Il y avait rien. C'était naturel. ». Si au départ le fait d'être seulement dix-sept coopérateurs leur a permis de « bidouiller [...] dès que vous commencez un peu à agrandir, il faut quand même un peu structurer tout ça, il faut une organisation »<sup>3</sup>.

Malgré ce renforcement progressif de la structure organisationnelle de la Scop dont témoigne le PDG, les coopérateurs qui ont adhéré plus récemment à la Fonderie continuent de décrire la hiérarchie comme existante, mais allégée. « [C]'est une structure “au minima” quoi. On n'a pas [...] le petit chef du chef du grand chef et cetera [...] et les décisions se prennent très rapidement. Ben moi au niveau des achats, voilà, j'ai un budget pour l'année, les ateliers sont même parfois autonomes au niveau des commandes et puis [...] ça va très vite. Je n'ai pas à faire signer cinquante documents »<sup>4</sup>. Au final, ce qui ressort des entretiens lorsqu'il est question du rapport qu'entretiennent les coopérateurs à la hiérarchie est que cette dernière est selon eux à la fois nécessaire (« sans hiérarchie, c'est l'anarchie »<sup>5</sup>) et moins marquée que dans les autres entreprises classiques, où certains ouvriers rapportent des expériences douloureuses.

Par exemple, un retraité de la Fonderie raconte que dans l'industrie textile où il a passé une majeure partie de sa carrière, « il y avait quand même beaucoup de chefs », certains « qui venaient d'ailleurs, qui savaient tout [ironique]. Alors que vous aviez des gens là dedans, depuis des années et des années qui auraient pu leur en apprendre vous voyez ? ». Des responsables qui étaient « désagréables », entre celui avec lequel il fallait être « au garde-à-vous » et utiliser une sonnette avant d'entrer dans son bureau lorsqu'il vous convoquait, et celui qui « un jour, a débarqué là » sans que les employés ne

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 28.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 18.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 20.

soient avertis de sa fonction (« il prenait des notes, et, on savait pas qui c'était. Vous voyez, on vous disait rien »), et qui « tout d'un coup [...] donnait des ordres à toute le monde » comme si « on n'avait jamais su travailler »<sup>1</sup>. Face à ces mauvaises expériences dont plusieurs coopérateurs nous ont fait part spontanément dans les entretiens, ce retraité caractérise la hiérarchie au sein de la Scop comme « différente » car « [o]n avait plus l'impression qu'il faisait partie de nous quoi ». Il explique avoir « senti quand même une autre façon d'être », avec le fait par exemple que « le chef » les saluait systématiquement chaque matin<sup>2</sup>. Une hiérarchie qui, selon un coopérateur actuel, est « entre guillemets plus familial[e] » car « les rapports sont quand même pas tout à fait pareils [...]. Il y a moins le respect de la hiérarchie que dans une autre entreprise »<sup>3</sup>. D'après un autre travailleur, la Fonderie est en termes de structure « une société comme une autre, donc on garde la hiérarchie, mais je pense qu'il y a plus de largesse, plus de souplesse, plus de tolérance »<sup>4</sup>. Citons comme dernier exemple celui d'une jeune coopératrice pour qui, dans la Scop, « il y a quand même une hiérarchie » mais « les relations sont complètement différentes » avec « un PDG qui est quand même vachement accessible ». Une forme d'organisation qui lui permet également d'avoir « une relation avec les chefs d'atelier [...] qui est totalement différente dans les autres boîtes », où par exemple elle ne se serait « pas permis de rigoler avec [les] chefs ». Une organisation enfin où « il y a des choses qui se font sans forcément... Comment dire ? Sans forcément devoir faire une procédure de dingue »<sup>5</sup>.

On comprend ainsi que la hiérarchie au sein de la Fonderie – que le PDG assure être « plus une hiérarchie de compétences qu'une hiérarchie d'autorité »<sup>6</sup> – est ressentie par les coopérateurs comme étant « moins marquée »<sup>7</sup>. Ses caractéristiques distinctives sont notamment le fait d'être réduite au nécessaire, souple, accessible et « bienveillante », rejoignant en cela la justification relationnelle de l'adhésion à la Scop. Un constat que l'on retrouve au sein de GCE qui s'est également organisée à ses débuts avec une hiérarchie minimale, le nombre réduit de coopérateurs (cinq travailleurs) facilitant une forme d'autogestion (comme c'est la cas actuellement au sein de la Scop SI où les cinq coopérateurs gèrent collectivement l'entreprise : « aujourd'hui les décisions, c'est vraiment de l'instantané »<sup>8</sup>). Une hiérarchie, qui avec le développement de l'entreprise s'est renforcée progressivement, et qui est vécue à la fois comme indispensable à la bonne gestion du travail et peu accentuée en ce qu'au final, chaque

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 10.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 21.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 15.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 4.

<sup>8</sup> Voir entretien SI n° 1.

coopérateur dispose d'une voix dans la désignation des membres décisionnaires du CA<sup>1</sup>. Citons un membre fondateur qui affirme de façon contradictoire et révélatrice que « pendant le travail il [n']y a plus de hiérarchie », laquelle est par ailleurs réduite au « strict nécessaire »<sup>2</sup>.

Ci-dessous est présenté un schéma modélisant la structure hiérarchique de la Fonderie telle qu'elle s'organise aujourd'hui. À noter que nous avons simplifié la partie administrative, où il n'existe majoritairement qu'une personne par service et donc peu de strates intermédiaires, la plupart des agents étant directement en relation avec le PDG.

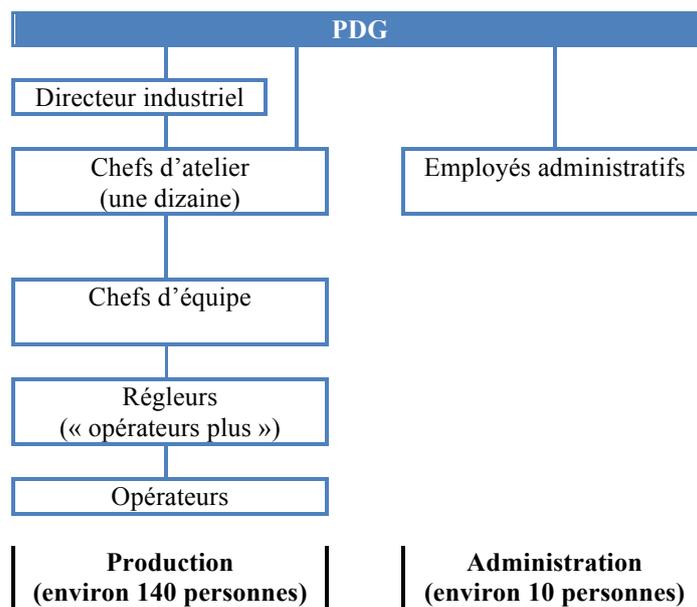


Tableau 2 : schéma de la structure hiérarchique de la Scop Fonderie de la Bruche

## *A2. Le processus de rigidification de la hiérarchie aux dépens de la promesse égalitaire de la Scop*

Si l'aspect distinctif de la structure hiérarchique – selon les coopérateurs – était d'être souple et accessible à ses débuts, elle semble s'être progressivement rigidifiée avec la construction de la Scop. On remarque qu'une coupure s'est graduellement établie entre d'une part un « noyau » de responsables en situation de participer pleinement, et d'autre part, les coopérateurs dans l'impossibilité de s'impliquer comme ils le souhaitent, renforçant progressivement le pouvoir décisionnaire de la hiérarchie et contribuant à l'exclusion d'une partie des coopérateurs de la gestion participative de la Scop. Un jeune régleur prévient par exemple que si « actuellement c'est pas hiérarchisé. Là on tend vers la hiérarchisation mais justement, on

<sup>1</sup> Voir entretiens GCE n° 1, 2, 3, 4 et 5.

<sup>2</sup> Entretien GCE n° 5.

« passe direct d'un extrême à l'autre. Direct de la rigidité quoi, ce qui est pas forcément la bonne chose »<sup>1</sup>. Un chef d'atelier analyse quant à lui l'évolution comme suit : « avant c'était un gros groupe, les fondateurs on va dire, pour faire simple quoi. Et après, il y a eu cette hiérarchisation qui s'est mise en place, fatalement, et ensuite ça s'est scindé. Et, et aujourd'hui, [...] on est scindé mais on est même scindé dans le scindé »<sup>2</sup>. Citons également des coopératrices de l'atelier du parachèvement qui indiquent qu'auparavant, leur chef d'atelier « était un chef sans être un chef, voilà. On savait que c'était lui le chef, parce que c'est chez lui qu'il fallait aller voir, si on avait un problème ». De même avec le directeur du personnel : « j'avais un seul souci, j'allais le voir, [...] dans la journée c'était réglé quoi. Et il nous prenait pas de haut, rien du tout ». Tandis qu'« [a]ujourd'hui, je sais plus qui c'est d'ailleurs. Si, enfin je pense savoir qui sais, mais j'irais pas le voir »<sup>3</sup>. Cette scission qui s'est opérée avec le développement de la Scop, au point que certains coopérateurs nous expliquent ne pas connaître l'ensemble des responsables de l'entreprise, a favorisé la concentration du pouvoir décisionnaire dans la gestion quotidienne du travail et ce, même à l'intérieur de la hiérarchie. Il est ainsi souvent reproché aux plus hauts responsables de ne plus suffisamment déléguer (le régleur nous raconte le jour même que « c'est la première fois en dix ans que G... [le chef d'atelier] m'appelle et appelle [mon collègue] pour demander [notre avis sur un point de gestion] »<sup>4</sup>), un reproche que certains supérieurs reconnaissent d'eux-mêmes. L'un d'entre eux, discutant de l'inégale implication des coopérateurs, s'interroge sur ses propres pratiques :

« Faut peut-être que moi je délègue plus, mais j'ai l'impression que je peux pas trop déléguer plus. Mais, peut-être j'ai tort, je sais pas hein. Il faut quand même que je reprenne beaucoup derrière, [...] Mais en même temps je les comprends, c'est pas à eux non plus de prendre des fois des responsabilités, de dire "tiens je vais un peu ajuster cette courbe" [par exemple] »<sup>5</sup>.

Les reproches s'agrègent en particulier autour de la figure du PDG actuel, que les coopérateurs estiment pour sa capacité de gestion et son dévouement à la Scop (« il faut lui laisser là-dessus, il tient super bien les rênes »<sup>6</sup> ou encore « il gère bien l'entreprise aussi hein ! Faut lui laisser !<sup>7</sup>), mais qu'ils mettent en garde contre sa propension à contrôler entièrement la gestion quotidienne de l'entreprise. Une omniprésence que la coopératrice que nous avons citée plus haut, vit comme une forme d'appropriation individualiste du projet qui étouffe le processus collectif de coopération au travail. Une autre ouvrière explique qu'il est « vrai » qu'auparavant,

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 21.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 30.

les travailleurs « prenaient beaucoup plus de décisions » mais aujourd'hui, « c'est M... [le PDG] qui décide un point c'est tout. C'est ce que j'ai dit, j'ai dit, aujourd'hui c'est plus, c'est pas comme avant »<sup>1</sup>. Un constat que partage également des membres de la hiérarchie, qui affirment à propos de la direction que « non seulement elle a le pouvoir, mais elle agit sur tout. Et c'est là où c'est pas bon »<sup>2</sup>. D'après le régleur, le PDG « parfois il est trop impliqué, il fait trop de choses aussi, [p]ar exemple le planning, il perd beaucoup de temps. Il a la casquette "commerciale", il y a la casquette du planning, il a la casquette du PDG. Au final il se tue au travail, il fait trop de choses, le planning, d'autres pourraient le faire »<sup>3</sup>. Un mécanisme que la société de conseil engagée par la Fonderie a qualifié de phénomène « "Allô M..." ». Parce que tout passe par [lui] »<sup>4</sup>.

Une dérive qui selon les coopérateurs, n'est pas le produit d'une volonté affirmée, mais s'est développée progressivement « pour palier à des manques [...], c'est pas parce qu'il a voulu le faire à tout prix ! C'est pas du tout ça ! Ca s'est fait au fil de l'eau. Ben c'est ce qu'on fait nous tous ! C'est, plutôt que de gaspiller de l'énergie à demander à ce que ce soit fait [...], "je vais le faire !" ». Et ben ça c'était l'erreur à ne pas faire »<sup>5</sup>. Ces pratiques sont même assimilées par ce chef d'atelier à un manque d'autorité, car ce qu'il faudrait selon lui, « c'est imposer, dire "maintenant c'est comme ça. Demain je veux cette liste, et elle est motivée", voilà, et c'est tout. "Et après je te donnerai mon point de vue" »<sup>6</sup>.

Cette concentration du pouvoir dans la gestion quotidienne de la Scop est également soulevée spontanément par le PDG lui-même, conscient qu'une forme de déséquilibre dans la participation des coopérateurs s'est installée :

« Un métier de dirigeant c'est un métier où on est, même en coopérative, souvent seul en face de ses responsabilités, à devoir prendre les décisions, même si on essaie de s'entourer, c'est pas facile. Après on peut porter tous les jugements qu'on veut sur la capacité qu'on peut avoir à s'entourer ou pas, [...] mais c'est pas si simple que cela. [...] [En même temps il y a une responsabilité, on peut pas tout, tout partager, tout déléguer. Donc il faut faire la part des choses et essayer de trouver le meilleur équilibre possible »<sup>7</sup>.

Ce déséquilibre qui est apparu progressivement est d'autant plus ancré dans la forme de vie coopérative qu'il s'incarne dans les différents « agencements matériels » de la Scop tels que nous avons pu les décrire dans le chapitre 3. Nous avons insisté sur le fait que le social s'incarne également dans les relations que les individus établissent avec les « choses » et dans ces « choses » elles-mêmes. De fait, les coopérateurs opèrent un lien entre le

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> *Ibid.*

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 27.

développement de pratiques sociales contraires au principe d'égalité dans la participation, et l'évolution de l'architecture de la Scop. Une ouvrière estime ainsi que la hiérarchie est désormais « imposée, on la sent », et ce, en particulier depuis le réaménagement du parachèvement, orchestré par le nouveau chef d'atelier venu remplacer un Ancien : « c'est lui qui a vraiment fait la séparation. Ça c'est *le* centre d'usinage, là c'est l'atelier. C'est pas la même chose. Alors qu'avant, il n'y avait pas » cette séparation, ce qui facilitait la cohésion entre les travailleurs. « Comme les machines étaient mélangées, il y avait des postes de grattage au milieu des machines et tout. Donc tous les postes étaient mélangés, [...] on ne sentait pas justement cette différence, puisque tout était mélangé »<sup>1</sup>. Une séparation matérielle des ouvriers qui s'est accompagnée d'une rigidification de la hiérarchie, de sorte qu'à présent lorsqu'un coopérateur a une question, au lieu des interactions informelles qui étaient de mise, il doit s'adresser à un responsable précisément identifié, entérinant dans la pratique la différenciation des coopérateurs dans l'organisation quotidienne du travail : « quand il y a une question “non, non, là c'est pour l'emballage il faut aller voir le chef, il doit prendre son rôle machin”. Au tout début c'était pas comme ça hein, c'est G... [le nouveau chef d'atelier] qui l'a fait »<sup>2</sup>. La séparation physique des coopérateurs à l'intérieur de l'espace de production de la Fonderie a participé à ancrer au sein de la forme de vie coopérative des pratiques sociales qui consacrent une forme d'inégalité entre les coopérateurs en renforçant les liens de subordination. En cloisonnant certains espaces à des fins d'organisation, elle a également brisé l'unité qui pouvait régner entre les ouvriers qui travaillaient ensemble dans le même espace. Une jeune ouvrière explique qu'à présent, l'atelier où elle occupait un poste « est fermé de partout » alors qu'auparavant, « c'était un peu plus ouvert, enfin t'avais un côté ouvert, il y avait pas de portes » facilitant la coopération avec ses collègues<sup>3</sup>.

Par ailleurs, au-delà de l'exemple de ce réaménagement d'un atelier, l'appropriation inégale de la Scop en lien avec les arrangements matériels se décèle également dans la façon dont les locaux sont investis par les différents coopérateurs. On remarque que les membres de la hiérarchie, beaucoup plus mobiles, s'approprient l'ensemble des locaux de la Scop qu'ils parcourent tout au long de leur journée de travail, tandis que les opérateurs n'occupent de façon routinière qu'un espace restreint allant de leur poste de travail au lieu de leur pause, au point parfois de ne pas être familier avec l'ensemble des ateliers de l'entreprise. Un responsable s'est par exemple ému pendant l'entretien du fait que la jeune coopératrice dont nous avons relaté les expériences dans l'industrie alimentaire, et qui est aujourd'hui membre du CA, ne s'est rendue qu'une seule fois – lors de la visite d'accueil – dans l'atelier qui

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 25.

constitue le cœur de métier de la Fonderie, à savoir la fusion de l'aluminium. Il était « avec [elle] l'autre jour [...] en fusion elle me dit "wouah [...] c'est la première fois que je vais en fusion !". [M]ais attends mais, elle a fait un tour d'usine quoi, mais c'est tout ! Et ça, c'est dommage, ça fait partie des autres choses que j'aime pas, que je trouve dommage »<sup>1</sup>.

La différenciation des coopérateurs se manifeste également dans l'étanchéité des échanges entre la partie administrative située à l'avant de l'entreprise qui abrite aussi les bureaux de responsables hiérarchiques, et la partie production qui est juxtaposée à l'arrière du bâtiment (voir figure 6). On observe que les Anciens n'hésitent pas à franchir cette séparation (qualifiée par un jeune coopérateur de « ligne [...] entre les cols bleus et les cols blancs »<sup>2</sup>), témoignant de leur plus grande appropriation de la Scop dont ils habitent l'espace librement. Cette pratique est facilitée par leurs longues accointances avec certains employés administratifs, également impliqués dans la création de la coopérative depuis ses débuts. Par ailleurs, les responsables de la production effectuent de nombreux allées et venues entre leur bureau et la production, certains ayant même leur espace de travail dans la partie production, au sein des ateliers.

Cependant, les entretiens montrent qu'un fossé s'est creusé entre ces deux parties du bâtiment, encouragé par l'agrandissement de l'entreprise et l'arrivée de nouvelles personnes étrangères à l'occupation fondatrice des locaux en 1981. Aujourd'hui, il est rare de voir des membres de l'administration pénétrer dans les ateliers, ce qui explique la remarque d'une ouvrière membre du CA faite à propos d'une de ses collègues qu'elle estime ne pas voir souvent « à moins qu'on ait quelque chose à lui demander... Mais elle est super sympa autrement hein ! [...]. Mais je suis sûre qu'on la prend, on la met au milieu de la découpe, elle est paumée, elle sait plus comment revenir à son bureau [rires]. Sans vouloir être désagréable avec elle »<sup>3</sup>. Cette remarque illustre, dans les propos de cette coopératrice, le peu de contacts que les ouvriers peuvent avoir avec les coopérateurs dans la partie administrative, au point de ne pas connaître le nom de « certains des bureaux », y compris membres de la hiérarchie. Une séparation qui est renforcée par l'absence de lieux de vie communs, avec des entrées dans l'entreprise distinctes, des toilettes séparées ou encore, une machine à café dans les ateliers que les employés de bureaux utilisent peu (« je pense qu'il y en a pas mal qui ont leur cafetière dans leur bureau »)<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 12.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 29.

<sup>4</sup> *Ibid.*

Nous avons souhaité montrer jusqu'à présent le processus d'appropriation politique du projet collectif par la hiérarchie. Si la partie administrative est également soumise à une forme de subordination en ce qu'elle dépend directement de la direction, il semblerait que son appropriation de la Scop soit différente de celle des opérateurs, encastrés dans la stricte hiérarchie qu'impose le procès de production. Une différence renforcée par la nature du métier, permettant à certains employés administratifs d'avoir par exemple un accès facilité à l'information par leur poste et leur formation. L'ouvrière membre du CA que nous venons de citer insiste par exemple sur la différence de proximité des employés administratifs avec la direction, par rapport aux opérateurs. « Ils se côtoient fréquemment je veux dire », de sorte qu'en CA on leur présente par exemple un dossier « qui a déjà été drôlement travaillé en amont, et on vous le sort [...] mais tous les bureaux sont plus ou moins au courant, et nous dans l'entreprise, on n'a pas été mis au courant avant »<sup>1</sup>. Il n'est certainement pas question ici de réduire la question de l'appropriation du projet coopératif à la nature du métier occupé, certains membres de l'administration témoignant d'une déception aiguë à l'égard de la Scop<sup>2</sup>, quand des membres de la production nous font part au contraire de leur enthousiasme. Nous souhaitons simplement souligner qu'il apparaît, entre ces deux parties distinctes de l'entreprise, une différenciation qui porte préjudice au principe d'égalité de participation de tous.

Un dernier exemple d'agencement matériel qui traduit une forme d'inégalité dans l'appropriation de la Scop entre les responsables et les coopérateurs, est celui plus symbolique de l'organisation du stationnement des voitures individuelles, mode de transport largement privilégié dans une zone rurale où peu d'alternatives existent en termes de mobilité. On constate en effet que le parc de stationnement à l'intérieur des grilles de l'entreprise est réservé à la hiérarchie, tandis qu'un espace extérieur est réservé aux autres coopérateurs. C'est la jeune ouvrière membre du CA, enthousiaste vis-à-vis de la Scop, qui nous a décrit cet exemple de pratique sociale qui traduit selon elle, une différence de traitement entre les coopérateurs malgré tout :

« là t'as les chefs d'équipe et la maintenance [places au fond, dans le parking de l'entreprise], là-bas t'as [...] tout ce qui est cadres, PDG tout ça [places dans le parking de l'entreprise directement devant l'entrée] et dehors t'as les ouvriers [parking à l'extérieur des grilles de l'entreprise, dans une sorte de terrain vague]. Alors quand t'arrives l'après-midi, que tu dois te garer là, et que tu dois faire *tout* [appuyé longuement] le tour – tu rentres pas par les bureaux, t'as pas le droit, tu dois rentrer par là – et ben tu mets

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Entretiens FdB n° 2 et 16 par exemple.

cinq minutes à arriver à la pointeuse quoi ! Tu vois le truc. Quand il pleut ou quoi, c'est pas... Après on peut rien faire, il y a pas assez de places pour tout le monde »<sup>1</sup>.

Si cet exemple peut sembler superficiel, il donne toutefois à voir, par l'aménagement concret du bâtiment, une photographie mentale du processus de rigidification de la hiérarchie au sein de la Scop. La différenciation dans l'accès à l'entreprise en fonction de la place occupée dans l'organisation sociale du travail, conduit à un inévitable déséquilibre dans l'appropriation supposée collective et égalitaire de la Scop par l'ensemble des associés.

Ces exemples de pratiques sociales en lien avec les agencements matériels de la Scop montrent que les séparations physiques participent à la structuration et au renforcement concomitant de la stratification de l'entreprise. Une division entre les coopérateurs qui a pour effet d'empêcher une appropriation égalitaire du projet coopératif et d'enrayer en conséquence le processus de coopération.

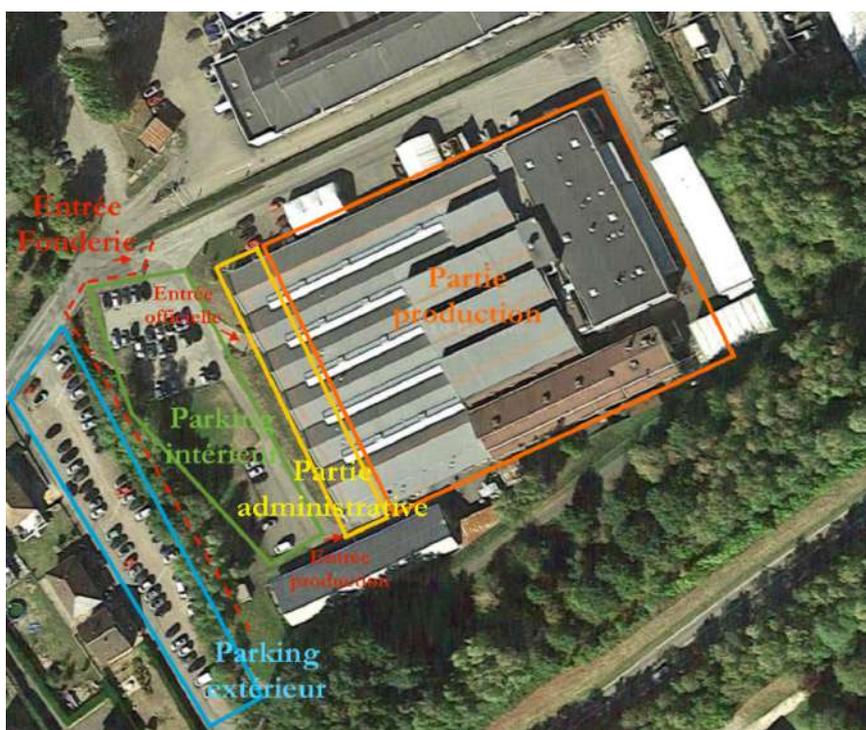


Figure 6 : vue aérienne de « Fonderie de la Bruche »

Ainsi, on décèle en filigrane l'instauration progressive de pratiques contraires au principe de participation démocratique au projet coopératif. Une contradiction qui a pourtant été instaurée dès les débuts de la Scop avec la légitimation par les coopérateurs de la structure hiérarchique de l'entreprise, l'ensemble des individus interrogés se déclarant favorables à une

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 25.

forme de hiérarchie nécessaire – selon eux – à la coordination de la production, notamment en raison de la taille de l’entreprise et de la nature du labeur. En décidant de ne pas expérimenter une organisation horizontale, telle que le propose le projet d’autogestion par exemple, et en justifiant la nécessité d’une hiérarchie<sup>1</sup>, les coopérateurs assument dès le départ un déséquilibre dans la répartition du pouvoir décisionnaire dans l’organisation quotidienne du travail. Il s’opère ainsi un décalage entre l’égalité statutaire des individus, qui bénéficient d’une redistribution égalitaire des droits politiques et économiques, et l’inégalité de la participation effective de chacun dans le quotidien des pratiques sociales au travail. En conséquence, les coopérateurs assistent à une forme d’appropriation de la Scop par les membres en situation d’y contribuer pleinement chaque jour, au détriment des autres qui doivent se contenter d’y travailler sans que la part qu’ils souhaitent y apporter ne puisse être exprimée. Ce constat rejoint nos propos du chapitre 5 qui soulignaient la mésentente entre les coopérateurs sur le seuil d’engagement de chacun, en particulier la dénonciation d’une incapacité pour une partie des travailleurs de pouvoir pleinement s’impliquer dans la forme de vie coopérative au travail, au-delà des dispositifs statutaires.

Ce déséquilibre a pour effet de perturber la cohésion des coopérateurs, dont les positions au sein de l’entreprise semblent s’être polarisées entre ceux en situation de pouvoir participer activement à la Scop, et ceux qui en sont écartés. Une distinction ayant pour conséquence de fragiliser, voire de déconstruire, l’affirmation du « nous » pourtant essentiel au processus de coopération. Le concept d’appropriation semble ici particulièrement fécond pour saisir les pathologies qui mettent à mal les principes structurant de la Scop, en ce qu’il est lui-même en tension entre deux usages opposés. La grammaire du prendre part convoquée par les coopérateurs montre en effet que ces derniers aspirent à une participation égalitaire de tous au projet de coopérative de production afin de se l’approprier collectivement et, par ce biais, de tisser un ensemble de relations leur permettant de s’insérer dans le monde. Elle montre également que le sentiment d’injustice apparaît dès lors que la participation est

---

<sup>1</sup> Par exemple : « si vous mettez pas en place de la hiérarchie, je pense que tout deviendrait vite déstructuré et désorganisé. Surtout par rapport aux exigences clients qui nous sont demandées aujourd’hui » (entretien FdB n° 1) ; « il faut une hiérarchie, il y en a un qui commande, sinon si tout le monde veut commander, c’est comme disait le grand Charles, c’est la chienlit » (entretien FdB n° 7) ; « bien sûr, vous avez aussi des chefs qui dirigent, ben c’est normal ! Je veux dire, on ne peut pas laisser tout le monde faire ce qu’il veut, il faut bien diriger, il faut bien dire “bon maintenant on fait ça”, et – enfin moi, pour moi, j’ai toujours compris qu’il puisse y avoir un PDG, qu’il puisse y avoir des chefs d’atelier, ça c’est logique ! Je veux dire je ne vois pas comment on peut fonctionner. Sinon, si chaque ouvrier fait ce qu’il veut quand il veut quoi, c’est pas possible hein ! » (entretien FdB n° 10) ; « on ne peut pas non plus travailler en autonomie » (entretien FdB n° 12) ; « il faut une hiérarchie » (entretien FdB n° 19).

enrayée à la faveur d'une appropriation individualiste du projet, venant dénaturer la promesse démocratique de la Scop.

## **B. La promesse égalitaire non tenue (II) : une appropriation financière de la Scop déséquilibrée**

### ***B1. Le prix de l'adhésion à la Scop***

Après avoir présenté les pathologies que peuvent provoquer au sein de la Scop une appropriation politique inégalitaire de ce projet par les membres de la hiérarchie, nous souhaitons explorer à présent une autre forme d'appropriation individualiste que nous qualifierons de « financière ». Cette dernière vient alimenter la complexité des relations au sein de l'entreprise – qui tente de concilier la verticalité du procès de travail avec une participation horizontale des coopérateurs – en interrogeant le lien ténu qui existe entre l'implication morale des travailleurs dans la Scop et leur participation financière. Plus précisément, cette forme d'appropriation que nous proposons d'étudier pose la question du taux minimal d'implication individuelle acceptable qui s'ajoute à la force de travail, pour que soient justifiés les avantages pécuniaires perçus par le coopérateur en rétribution. En effet, comme nous l'avons vu avec Joëlle Zask, être membre d'une Scop ne consiste pas seulement à en faire partie, comme cela peut être le cas d'une entreprise classique, mais suppose d'y prendre part : on n'attend pas des coopérateurs simplement de travailler, mais de contribuer à cette forme de vie commune. Un « prendre part » qui se manifeste d'abord dans l'acte solennel d'adhésion à la Scop, puis dans l'expérience d'interdépendance tout au long de la carrière des coopérateurs. Deux modalités d'implication qui entretiennent chacune une relation spécifique avec la participation financière des travailleurs, que nous allons analyser successivement dans cette sous-partie et la suivante.

L'acte d'adhésion à la Scop, tout d'abord, n'est pas gratuit. En effet, prendre part à une coopérative ouvrière nécessite non seulement une implication morale du travailleur, mais également et surtout sa contrepartie pécuniaire : un apport financier qui scelle l'association des coopérateurs autour d'un projet commun. Les premiers coopérateurs de la Fonderie ont ainsi dû directement apporter une part du capital constitutif de la société. L'apport minimum obligatoire pour la création d'une société anonyme s'élevant en 1981 à 150 000 francs, les cinquante ouvriers volontaires pour participer à la création de la Scop ont versé chacun une

somme de 3000 francs<sup>1</sup>. En dehors de cet apport fondateur, les ouvriers ont versé lors des six premiers mois de la coopérative 10% de leur salaire afin de renforcer le capital de l'entreprise. Un pourcentage retenu qui n'a cessé de décroître avec le développement de la Scop (voir tableau 3) : d'après le PDG, l'obligation de versement est rapidement passée à 5% du salaire après les six premiers mois, puis à 3% en 1994. À son arrivée à la tête de la Scop en 1997, la décision a ensuite été prise de mettre « les 3% entre parenthèses [...] parce que la difficulté si vous voulez, c'est que, un salarié quand il devient coopérateur en fait, il perd [un] pourcentage de son salaire quoi. Il les perd pas, parce que c'est de l'épargne, mais pour lui il les perd quand même à la fin du mois quoi. Et ça [...] c'est difficile à accepter quoi, donc au bout d'un moment, c'était plus possible de fonctionner comme ça »<sup>2</sup>. Ainsi, la modification des statuts par les coopérateurs lors d'une AG extraordinaire en 1997 a également été l'occasion de voter un nouvel accord de participation remplaçant le versement mensuel d'un pourcentage du salaire par la remontée de la moitié de la participation annuelle des coopérateurs, au capital de l'entreprise. Bien que le principe du transfert d'argent pour la constitution du capital demeure, cette modalité est moins coûteuse pour les coopérateurs en ce qu'ils ne sont pas privés d'un pourcentage de leur rémunération mensuelle versée en l'échange de la mise à disposition de leur force de travail, mais d'une somme d'argent supplémentaire, versée en fonction des résultats de l'entreprise.

Période	% du salaire retenu
Juin-déc 1981	10 %
1982-1994	5 %
1994 -1997	3 %
1997-auj	3 % pendant un an

**Tableau 3 : évolution du % du salaire retenu dans la Scop Fonderie de la Bruche**

Malgré cette décision qui avait pour objectif de diminuer le coût à l'entrée de la Scop pour les ouvriers, la retenue de 3% du salaire a tout de même été conservée pour « la première année où » d'après le PDG, « il faut quand même marquer le coup, et c'est normal »<sup>3</sup>. Selon lui, diminuer son salaire personnel de 3% afin de transférer cette somme au bien collectif, matérialise le prendre part du travailleur au projet commun. « [C]'est normal, il faut quand même qu'il y ait un acte qui montre qu'on s'implique et qu'on devient associé [...]. Il faut quand même apporter quelque chose »<sup>4</sup>. À titre de comparaison, la Scop GCE demande actuellement à ses coopérateurs de verser, à

<sup>1</sup> Les coopérateurs qui n'avaient pas les moyens d'apporter 3000 francs ont pu se faire avancer cette somme par l'association créée par les ouvriers pour gérer la reprise de la CAFAP, et qui a pu bénéficier de dons, notamment de la population, lors des événements populaires organisés autour de la lutte.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*

partir de leur adhésion, 5% de leur salaire pendant cinq ans. Un apport qui balise dès le départ le lien intrinsèque qui existe dans la Scop entre l'implication morale des travailleurs dans un projet politique de démocratie au travail et leur participation financière. Ce lien est au cœur des tensions qui animent la coopérative, en particulier dans sa nécessité de devoir continuellement renouveler son accord coopératif, comme expliqué dans le chapitre 3. L'enjeu est en effet, pour continuer de recueillir l'adhésion des coopérateurs et de construire le « nous » nécessaire à la coopération (c'est-à-dire, pour que le « prendre part » soit effectif), de trouver l'équilibre entre l'investissement financier des coopérateurs et leur investissement moral dans le projet (le fait d'« apporter une part » selon Joëlle Zask).

D'après une ouvrière, le versement d'un pourcentage plus élevé du salaire avait pour avantage de « responsabiliser » les individus quant à la signification du projet coopératif, et notamment de l'interdépendance que cela implique entre les coopérateurs. Aujourd'hui, « il y a plus cette responsabilité que nous on a eue, c'est que moi je sais que quand j'ai commencé, donc on prenait 5% de mon salaire au tout début »<sup>1</sup>. À présent, les associés « ne se rendent même pas compte [...]. Alors que nous on savait qu'on mettait de l'argent dedans, mais que c'était pas pour rien, que c'était pour acheter des parts de l'entreprise. Mais tout ça on nous l'avait expliqué au départ ! ». Par exemple, elle est « sûre que si on demande à [sa collègue] qui est là depuis un ou deux ans, elle ne comprendra pas pourquoi. Elle ne comprendra pas comment c'est réparti. Tout ça. Moi je trouve que c'est dommage qu'il y ait plus cette responsabilité, parce que du coup les gens ils se sentent plus responsables »<sup>2</sup>. La difficulté ici semble être de trouver le juste équilibre entre la somme ponctionnée du salaire du coopérateur et l'implication morale que cette contribution financière déclenche chez le coopérateur. Devoir verser une somme trop importante, considérant les salaires bas des ouvriers de la Scop, peut décourager certains de s'engager dans ce projet collectif. Inversement, y entrer gratuitement, c'est-à-dire sans se déposséder de l'usage immédiat d'une partie de son salaire individuel (qui constitue un coût pour les travailleurs) semble d'après les coopérateurs ne pas provoquer la prise de conscience nécessaire de l'adhésion à un projet collectif impliquant des efforts mutuels. L'apport d'un pourcentage du salaire, c'est-à-dire de la rémunération perçue en l'échange de sa force de travail individuelle, à l'entreprise commune, peut être analysé comme un transfert financier dont la contrepartie morale serait le passage du « je » au « nous » essentiel à la coopération des travailleurs. C'est dans cet acte d'adhésion, scellant le passage de l'individu au collectif, que se situe un premier point de tension jetant les bases du mécanisme d'appropriation économique de la Scop au profit de certains coopérateurs.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>2</sup> *Ibid.*

Le prix de l'adhésion à la Scop est d'autant plus clivant que les efforts matériels fournis par les travailleurs sont différents en fonction des périodes d'arrivée dans la Scop, de sorte que l'entreprise regroupe en son sein un ensemble de coopérateurs bénéficiant des mêmes avantages pécuniaires, mais ayant au départ payé des prix différents. Ainsi, les premiers associés ont investi la somme de 3000 francs avec le risque lié au placement d'une telle somme d'argent pour des ouvriers licenciés et aux salaires peu élevés. Par ailleurs, au-delà du risque encouru par les fondateurs, les premiers coopérateurs ont également versé au capital une part de leur salaire, sans pour autant toucher de participation financière à la fin de l'exercice, une décision collective ayant été prise de réinvestir dans l'entreprise l'ensemble des profits réalisés pendant les dix premières années afin d'assurer sa pérennité. D'après le PDG, la période entre 1982 et 1987 était celle de la croissance et du développement, « [a]vec quand même des résultats très faibles. [...] [P]endant les dix premières années, on n'a pas été payés en retour des efforts réalisés. On restait sur [...] un métier pauvre »<sup>1</sup>. Une situation différente de celle actuelle, où la Scop, ayant pu se positionner sur le marché de la fonderie d'aluminium en développant des ateliers d'usinage spécifiques, dégage à présent chaque année des résultats redistribués aux travailleurs. Ce qui explique la réaction des anciens coopérateurs :

« eux [les nouveaux] ils connaissent pas qu'est-ce que c'est. Nous on a commencé, on n'avait rien. Eux ils arrivent là maintenant au 1<sup>er</sup> janvier, au 31 décembre, ils ont la moitié de tout ce que nous on a investi. Celui qui arrive au 1<sup>er</sup> janvier maintenant et il s'en va au 31 décembre il a autant que moi, ou le PDG. Que nous, on avait voté quand même que pendant dix ans – tout au début – pendant dix ans on se partageait rien, on investissait tout, parce qu'on n'avait rien. Une partie allait au capital, et l'autre partie ben, il fallait investir au parc machine »<sup>2</sup>.

La différence du prix payé par les coopérateurs dans leur adhésion à la Scop attise les tensions puisque certains travailleurs bénéficient gratuitement de la prise de risque des Anciens. Les tensions sont d'autant plus vives que certains nouveaux venus ne se soucient pas de l'investissement mis par leurs prédécesseurs dans la Scop, et, selon certains coopérateurs, ne prennent pas soin du projet notamment en ne s'y impliquant pas suffisamment. Une ouvrière se souvient à l'inverse qu'à son arrivée dans la Scop dans les années 1980, elle s'est immédiatement sentie investie de la nécessité de prendre soin du projet qui avait nécessité tant d'efforts : la « [p]remière journée, tu balises à mort et tout, t'es toute jeune, t'es en école ! Et [le chef] il est là “oui, donc ici, c'est pas n'importe quoi comme entreprise !” [ton solennel] et là il m'a regardée, et je me suis dit “oh punaise” [rires]. Et en fait, ça me mettait un poids sur les épaules. Je me suis dit, “mais attends c'est

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 8.

beaucoup de responsabilités” »<sup>1</sup>. Un discours qui l’a par la suite incitée à s’investir dans l’entreprise pour prendre soin des efforts mis par ses prédécesseurs, et qui selon elle n’est plus suffisamment véhiculé dans la Scop, suscitant des tensions entre ceux ayant payé un prix fort, et ceux à l’extrême inverse étant peu investis à la fois moralement et financièrement dans le projet.

L’importance de la dimension financière des relations au sein de la forme de vie coopérative – rappelant en cela que les Scop naissent avant tout de la nécessité pour les travailleurs d’avoir un emploi stable – qui est posée dès l’acte d’adhésion, et avec le sentiment partagé par les coopérateurs que cela permet de « responsabiliser » l’individu, continue comme nous allons le voir d’alimenter les tensions une fois l’adhésion du coopérateur formellement établie.

## ***B2. Le mécanisme du « passager clandestin » et l’enclenchement du cercle vicieux de la désimplication***

Après l’acte d’adhésion à la Scop, le « prendre part » se manifeste également – nous l’avons dit – dans l’expérience d’interdépendance des travailleurs tout au long de leur carrière de coopérateur. Être membre d’une coopérative ouvrière, ce n’est pas seulement en faire partie, mais être dépendant les uns des autres en ce que les participants sont rassemblés autour d’un projet commun. Cette interdépendance provient directement de la propriété collective de la Scop, chaque travailleur détenant une part du capital de l’entreprise, devant lui permettre de contribuer à égalité à la gestion de la Scop. Financièrement, elle se traduit dans la relation établie entre le travail réalisé collectivement, et la redistribution des résultats obtenus : plus les performances de l’entreprise sont importantes, plus les résultats touchés par les travailleurs sont élevés. De sorte que si l’entreprise rencontre des difficultés dans son activité, l’ensemble des coopérateurs est impacté financièrement. Cela se produit également lorsque les facteurs de déstabilisation sont endogènes, l’impact des erreurs commises au travail par un membre étant absorbé par le collectif.

On remarque dans les entretiens que cette interdépendance financière est au cœur de tensions verbalisées par les coopérateurs à travers l’usage d’une grammaire sur l’égalité au sein de la Scop. Le problème réside dans l’inégale implication des coopérateurs, non pas financière – comme analysée précédemment – mais l’implication physique et morale dans le

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 20.

projet collectif de l'entreprise. Une implication que le PDG qualifie de « devoirs » du coopérateur, assimilant l'association volontaire des travailleurs à un contrat. Regrettant un manque d'implication, il estime ainsi que certains coopérateurs, qui « ont fait des efforts [...] pendant quelques mois, quelques années, pensent avoir des droits et oublient qu'ils ont aussi des devoirs »<sup>1</sup>.

Avec les Scop, l'équation d'une relation de travail classique qui, schématiquement, attribue un salaire à une force de travail, est modifiée pour prendre en compte ce « devoir » d'implication que suppose le fait d'être associé. D'un côté de l'équation, il s'ajoute à la force de travail déployée par l'individu un niveau d'implication, tandis que de l'autre côté s'ajoute au salaire une rétribution financière qui équivaut à la rétribution collective, fruit de la somme du travail et des implications individuelles, divisée par le nombre total de coopérateurs. L'implication au travail correspond, d'après les entretiens, au souci du travail bien fait, allant de l'accomplissement de la tâche dans les délais ou d'une attention particulière aux rebuts, jusqu'à l'aide des collègues en difficulté ou le fait de proposer des améliorations à l'organisation collective du travail. Un ensemble de pratiques qui, en favorisant l'activité de la Scop, améliore ses performances et ainsi, crée de la valeur qui bénéficiera au collectif par le biais d'un plus large résultat à partager.

Ainsi, la rétribution financière d'un coopérateur (celle qui s'ajoute à son salaire) ne dépend pas uniquement de son implication individuelle, mais de l'implication collective de tous les travailleurs qui toucheront au final la même somme d'argent, au coefficient d'ancienneté près, pour ce qui est de la Fonderie. On comprend dès lors qu'un point de tension important réside dans cette rétribution financière qui n'est pas indexée à l'implication individuelle mais collective, facilitant l'enclenchement du mécanisme du passager clandestin<sup>2</sup>. Pour rappel, « un passager clandestin est quelqu'un qui bénéficie d'un bien public ou collectif sans contribuer au coût de cette prestation »<sup>3</sup>.

Dans le cas des coopératives, certains membres peuvent ainsi décider de ne pas participer à l'entreprise commune, c'est-à-dire de ne pas y contribuer activement, tel que l'accord coopératif le sous-entend, tout en bénéficiant financièrement des efforts des autres qui par leur contribution, auront augmenté les recettes collectives de l'entreprise et donc la

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> Ce mécanisme est également évoqué par Maxime Quijoux dans « Du “zèle” à l'autogestion : retour sur les usines récupérées d'Argentine », *Sociologie du travail*, vol. 54, n° 2, 2012, p. 178-196.

<sup>3</sup> Pamela Oliver, « Free rider problem », dans David A. Snow, Donatella della Porta, Bert Klandermans et Doug McAdam (éd.), *The Wiley-Blackwell Encyclopedia of Social and Political Movements*, Oxford, Blackwell, 2013 [en ligne]. Nous traduisons. Voir également Mancur Olson, *The Logic of Collective Action : Public Goods and the Theory of Groups*, Cambridge et Londres, Harvard University Press, 1971 [1965].

part redistribuée à chaque coopérateur (« c'est un peu dommage, parce que qu'on soit opérateur, plus ou moins motivé, ou qu'on soit opérateur hyper motivé, ou qu'on soit hiérarchique...c'est la même chose »<sup>1</sup>). C'est ici qu'intervient le mécanisme inégalitaire d'appropriation financière de la Scop par certains, au détriment des coopérateurs les plus actifs. En effet, des coopérateurs nous font part dans les entretiens de leur sentiment d'injustice quant au fait que certains travailleurs s'approprient le fruit de leurs efforts, révélant un manquement au principe démocratique de la Scop. Une ouvrière de la Fonderie, présente depuis les débuts mais déçue par la tournure qu'a pris l'aventure, explique que son idéal a été mis à mal notamment en raison de ce « décalage » :

« je trouve qu'il y a des gens qui se sont permis de faire ce qu'ils veulent, d'autres pas [...]. Mais à un moment donné, c'est sûr qu'il y a un décalage qui se fait par rapport à [...] une autre personne. [...] Il y en a qui en ont absolument rien à [faire], je dirais [...], il y a même quelques fois des choses où ce sera la personne qui va s'impliquer plus qui va être peut-être lésée »<sup>2</sup>.

Or pour cette coopératrice, dans une Scop « il ne doit pas y avoir de différences. Il ne doit pas y avoir d'injustices non plus, il faut que tout le monde soit pareil quoi, c'est-à-dire on est là pour travailler ensemble, on est là pour produire ensemble, faire des bénéfices ensemble, pour recevoir ensemble »<sup>3</sup>.

La grammaire de l'égalité est également utilisée par un autre coopérateur membre de la hiérarchie, qui décrit distinctement le déséquilibre vécu au sein de la Scop entre implication et rétribution financière : « l'égalité, on l'a au niveau de la distribution [...] donc au niveau de l'intéressement, au niveau de la participation, là il y a une égalité absolue. Après, dans l'implication, c'est pas forcément vrai »<sup>4</sup>. Selon lui, dans une coopérative, « vous aurez un noyau – charge à nous de le faire le plus grand possible – de gens qui vont adhérer aux valeurs que vous défendez. Et puis d'autres qui ne sont là uniquement que pour l'emploi, qui n'ont conscience de la coopérative que le 31 décembre et au mois de septembre, quand il y a les dividendes »<sup>5</sup>. Un discours similaire prononcé par la jeune ouvrière membre du CA, enthousiaste quant au projet coopératif mais qui mentionne spontanément cette forme d'appropriation financière inégalitaire comme un écueil important dans le processus de coopération : « le seul truc qui me chiffonne un peu des fois tu vois, c'est que t'as des personnes qui y mettent pas du leur. [...] T'en as qui font acte de présence toute l'année en faisant le minimum de production possible, et au final à la fin de l'année ont la même prime que toi. » Si elle reconnaît que « de toute façon dans d'autres entreprises tu l'aurais pas eue cette prime », l'injustice vécue dans sa répartition suscite un malaise important quant au projet de la Scop puisque cette pratique est en contradiction avec le principe de coopération démocratique au travail.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>5</sup> *Ibid.*

Par ailleurs, il est important de noter que ce déséquilibre n'est pas apparu avec le temps, une retraitée- - ancienne ouvrière de la CAFAP qui a participé à la reprise en 1981 – nous décrivant un processus similaire : « j'étais même trop consciencieuse dans mon travail, [...] je préférais en faire même dix ou vingt pièces de moins par jour, mais être sûre que je faisais du bon travail. Tandis qu'il y en a qui s'en fichait, "oh ben, mais t'occupe pas, oh, t'occupe pas !..." »<sup>1</sup>. Elle raconte par exemple qu'« à un moment », au regard du nombre de mauvaises pièces transmises malgré les contrôles censés être effectués sur chacune d'elles, « on a été appelé plusieurs fois [par les clients], on a dit [aux collègues], "faites quand même attention, ça nous fait quand même des pertes et tout". Alors [...] il y en a qui disaient, "oh, s'en fout, pourvu qu'on a la paie au bout du mois", mais non, c'est pas comme ça qu'on travaille »<sup>2</sup> insiste-t-elle dans l'entretien.

Le déséquilibre dans l'implication n'est pas non plus corrélé à la position occupée dans la hiérarchie (un chef d'atelier assure à propos des opérateurs : « non, non, mais c'est pas ceux-là les moins motivés hein ! C'est pas les moins motivés ! »<sup>3</sup>, ce que les entretiens confirment), ni à l'ancienneté qui pourrait faire croire que les fondateurs de la Scop sont davantage impliqués dans le projet. Une coopératrice nous explique même que « les gens qui sont venus récemment sont quand même en général beaucoup plus motivés que certains anciens »<sup>4</sup>.

L'écart dans l'implication s'explique en partie, d'après les travailleurs, dans la méconnaissance des principes structurants de la Scop, avec la difficulté éprouvée par certains à s'adapter à la forme de vie coopérative par rapport à leurs expériences passées dans des entreprises classiques. Ces difficultés s'agrègent en particulier autour des mécanismes de redistribution financière, certains travailleurs estimant que le pécule touché au bout d'un exercice correspond à une « prime » fixée à l'avance par les dirigeants, et qui peut être différente en fonction de la place occupée dans la hiérarchie, contrairement à ce que prévoient les statuts de la Fonderie. Mais « c'est pas une prime, ils n'ont toujours pas compris »<sup>5</sup> affirme ainsi un chef d'atelier. Par ailleurs, « les nouveaux, ils disent "on touche ça à Noël, qu'est-ce que [le PDG] a dû se mettre dans la poche !". [...] Il y en a qui n'ont encore pas compris qu'il touche la même chose quoi »<sup>6</sup>. Un constat de mécompréhension corroboré par une opératrice de l'atelier découpe qui déplore cette méconnaissance du mécanisme de redistribution économique qui attribue une part égale aux travailleurs (avec un coefficient d'ancienneté) seulement lorsque les bénéfices réalisés collectivement le permettent. « Il faut l'accepter hein. Je veux dire le temps que l'usine [...] rapporte des

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 6.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>6</sup> *Ibid.*

bénéfices, faut aussi donner de soi-même hein ! Mais ça les gens ne comprennent pas. [...] [I]ls trouvent normal que, eux, pour eux, ils doivent avoir du bénéfice »<sup>1</sup>. Un ressentiment qui pousse certains coopérateurs à imaginer qu'un jour, pour que leurs collègues s'aperçoivent de l'interdépendance financière des coopérateurs, la Scop ne fasse pas de bénéfices et ne puisse verser aucune participation, comme c'était le cas pendant les dix premières années de l'entreprise :

« Peut être ça va créer un mouvement, une année, quand on en n'aura pas [d'argent]. Parce que à partir du mois d'octobre, tu commences déjà à entendre les gens "on aura combien ? On aura combien tu crois à la prime ?" Je dis "c'est pas une prime", je dis "c'est encore pas calculé, on ne sait pas". Et puis, ça vient quand même [...]. Alors c'est de l'acquis hein ! Mais le jour que, il y en a qui attendent ça et qu'à Noël on dit "il y a zéro", là peut-être... »<sup>2</sup>

Un effet pervers de ce manque d'implication et du mécanisme de passer clandestin est l'enclenchement d'un cercle vicieux encourageant les plus investis dans la Scop à se conformer aux pratiques de leurs collègues. Plutôt que d'encourager la surenchère dans l'implication (au détriment des conditions de travail, point sur lequel nous reviendrons en particulier dans le dernier chapitre consacré au temps), certains coopérateurs peuvent être amenés à l'inverse à se désimpliquer de la forme de vie coopérative, se contentant de réaliser la tâche fixée par le contrat de travail, sans se soucier du labeur bien fait. Une opératrice nous explique que « même si toi t'as encore de la motivation – parce que il y en a qui ont encore de la motivation – la motivation elle baisse, tu vois, déjà maintenant moi je trouve que la motivation elle a baissé. Parce qu'on dit rien à celui qui [ne s'implique pas] »<sup>3</sup>. Une autre ouvrière décrit ce cercle vicieux racontant que lorsqu'elle s'investit dans son travail, certains la découragent lui disant « mais t'es [bête] ou quoi ? [...] [T]'es en train de travailler comme une folle, mais t'auras la même prime que moi en fin d'année »<sup>4</sup>. Selon cette ouvrière, « t'as des gens qui tirent vers le bas, et au final, ils vont ressortir leur discours à tout le monde. Alors s'ils sortent leur discours à dix personnes, et que t'en as huit qui continuent à être motivées, qui travaillent, oui. Mais les deux qui ont plus envie de travailler, qui se disent "ah finalement, ouais c'est vrai, que je travaille oui ou non [ça ne change pas]" »<sup>5</sup>. Pour ces coopérateurs, la désimplification permet de réparer le sentiment d'injustice que provoquent l'inégale appropriation financière de la Scop par certains coopérateurs, et le manque de réponse de la part de la hiérarchie, jugée responsable de ce déséquilibre (« pour moi, c'est aux responsables de changer ça. C'est eux qui ont les cartes en main, c'est eux qui peuvent faire changer ça »<sup>6</sup>). Un effet pervers que reconnaît le PDG, lequel considère

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 30.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 20.

les différentes modalités de rétribution financière instituées par la Scop comme des « outils de motivation financiers ». Il explique à ce sujet que la Fonderie :

« a fait le choix de l'égalitarisme. [...] Et ce choix, il est ce qu'il est, il fait partie de la culture de l'entreprise. Mais je l'ai remis, et je le remets de temps à autre sur la table, parce que la conséquence de tout ça, c'est qu'on a quand même tendance à niveler les choses par le bas quoi. Au lieu de tirer vers le haut, on nivelle par le bas, parce que les éléments moteurs d'aujourd'hui, ben se disent "finalement, si je suis moteur, que je m'implique plus, j'ai la même chose que celui qui s'implique pas". [...] Et c'est pas parce que on a des systèmes de rémunération, d'intéressement, de participation, qui sont égalitaires, qu'on est équitables. Et je pense que c'est le contraire »<sup>1</sup>.

Les pathologies que provoque l'appropriation financière inégalitaire de la Scop, avec notamment le déclenchement d'un cercle vicieux par lequel les coopérateurs se désinvestissent progressivement du projet collectif, menacent également les coopératives étudiées en contrepoint. Cette dimension se retrouve en filigrane dans les entretiens menés, bien que sous des formes différentes. Notons par exemple que lors de l'AG de la Scop SI, la demande d'adhésion d'un salarié a été refusée par les coopérateurs en raison de son manque d'« esprit Scop », lequel renvoyait dans cette situation précise à un manque d'implication dans le projet collectif, au-delà de ce qui est habituellement attendu dans une entreprise classique. Par exemple, il a été reproché à ce salarié de ne pas s'investir suffisamment en terme de temps<sup>2</sup>. Par ailleurs, lorsqu'est évoqué le risque du passager clandestin au sein de GCE, un coopérateur explique que ce genre de pratiques, « ça ira, ça ira pas très longtemps, ça créé *forcément* [...] des tensions, et forcément il y aura une fin à une collaboration, c'est pas possible. Vous pouvez pas, d'une façon travailler et puis – travailler d'une façon différente, je pense pas que ça portera ses fruits »<sup>3</sup>. Un témoignage qui évoque directement le risque de rupture que peuvent provoquer les pratiques d'appropriation financière de la Scop par un petit nombre de coopérateurs, au détriment de ceux qui s'investissent davantage.

Nous insistons ici sur le fait qu'il n'est pas question d'établir un jugement de valeur quant aux différents comportements décrits au sein des Scop. Simplement, nous souhaitons montrer comment le concept d'appropriation permet de mettre en lumière les différents mécanismes venant fragiliser la coopération des travailleurs. En témoigne cette dernière explication d'une ouvrière qui s'exclame : « aujourd'hui il y a plus cet engagement aujourd'hui, et ben on leur met sur la soupe et puis [...] après t'as des anciennes, enfin qui ont moins que moi, qui ont dix ou quinze ans de boîte, et quand j'entends dire "tu sais moi du moment que j'ai ma prime", t'as envie de leur foutre des

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> Notes d'observation, Assemblée Générale de SI, Hindisheim, 7 octobre 2017.

<sup>3</sup> Entretien GCE n° 5.

baffés [...]. Enfin moi ça me, ça m'horripile quoi ! ». Des remarques qui lui donneraient envie de répondre « Casse toi, va dans une entreprise normale ! [...] On te demandera aucun compte, on te demandera rien ! »<sup>1</sup>.

### ***B3. L'inégalité des salaires***

Le sentiment d'injustice que suscite la Scop en lien avec la dimension économique du projet coopératif est directement catalysé par un ensemble de pratiques relevant de la politique salariale de la Fonderie. Il est en effet reproché au PDG, qui reste décisionnaire sur les augmentations individuelles (« chaque personne qui a une responsabilité sur des personnes, peut proposer une augmentation [...] ensuite, [le PDG] l'accepte ou l'accepte pas »<sup>2</sup>) d'être particulièrement récalcitrant dans l'octroi d'augmentations individuelles, et de ne les accorder que de façon dispersée, sans qu'une véritable politique aux modalités claires ne soit instaurée. Une pratique conduisant à des inégalités entre les coopérateurs qui, au même échelon hiérarchique, peuvent avoir des niveaux de rémunération mensuelle différents.

Avant d'explicitier ce mécanisme, il nous faut mentionner le fait que l'une des spécificités des Scop est d'avoir des écarts de salaires plus faibles que dans les entreprises classiques<sup>3</sup>. Au sein de la Fonderie, l'« échelle de salaires [...] est aujourd'hui de 1 à 4,5 à peu près », débutant avec le salaire minimum interprofessionnel de croissance (SMIC) pour certains opérateurs. Un écart faible qui induit des difficultés dans le recrutement des cadres, dont le niveau de rémunération est supérieur dans les entreprises classiques : lors de notre observation, nous avons par exemple assisté à la formation d'un nouveau chef de l'atelier fonderie, poste particulièrement difficile à pourvoir d'après les coopérateurs, et qui contre toute attente, a fini par démissionner de la Scop pour rejoindre une fonderie classique dans l'ouest de la France, offrant notamment un salaire plus avantageux. Un jeune ingénieur du bureau d'études a également quitté l'entreprise lors de notre période d'observation pour un travail à la fois « plus près de chez lui » et où, d'après un de ses collègues, « il gagne une fois et demie ce qu'il gagne ici »<sup>4</sup>. De sorte qu'aujourd'hui, les coopérateurs<sup>5</sup>, y compris au sein de GCE<sup>1</sup>,

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>3</sup> Voir par exemple Nathalie Magne, *Quelle égalité dans les SCOP ? Analyse quantitative et qualitative de la distribution des salaires et de la flexibilité de l'emploi*, thèse d'économie sous la dir. de Bernard Baudry, université Lumière Lyon 2, 2016.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 16.

<sup>5</sup> « En plus des compétences nécessaires, sur des postes à responsabilité, on va quand même essayer de trouver aussi l'état d'esprit qui puisse être en adéquation avec les valeurs coopératives. Ce qui n'est pas évident. Déjà certaines compétences, c'est loin d'être évident, et quand on ajoute les compétences aux valeurs coopératives !

nous font part des difficultés à trouver des personnes ayant à la fois les compétences nécessaires au poste occupé, et les valeurs associées aux coopératives, dont fait partie le faible écart des salaires qui a pour objectif d'après le PDG de tendre vers « un partage équitable des progrès »<sup>2</sup>.

Notons par ailleurs qu'aux débuts de la Scop, une politique volontariste de transparence sur les salaires a été instaurée en réponse au flou qui entourait auparavant les rémunérations des travailleurs. Un coopérateur ayant fait carrière dans une autre entreprise de la région nous explique que les salaires « c'était tabou » et qu'il n'était pas question pour les travailleurs de mentionner le montant qu'ils recevaient de peur d'attiser les jalousies : « pendant longtemps, c'était "tu gagnes ça mais faut pas le dire hein, parce que l'autre il a un peu moins que toi, alors il ne faut pas que ça crée des tensions". Bon, alors personne ne dévoilait sa fiche de paie, c'était comme ça »<sup>3</sup>. Tandis qu'au sein de la Fonderie, « les ouvriers entre eux, ils ne se gênent pas, tout le monde montre sa paie, enfin, s'ils le veulent mais je veux dire, c'était pas tabou »<sup>4</sup>. Cette transparence quant aux salaires a été encouragée dès les débuts de la Scop par l'affichage du montant nominatif de l'ensemble des salaires perçus dans l'entreprise. Une politique que les coopérateurs rattachaient directement au principe d'égalité puisqu'elle empêchait les modifications clandestines par la hiérarchie : « c'était normal ça, que [le partage du bénéfice] était égal pour tout le monde. Et les fiches de paie, les payes, ce que chacun gagnait, c'était affiché. On ne pouvait pas tricher »<sup>5</sup>. L'affichage a toutefois fini par être mis en cause (d'après les entretiens, par les cadres en particulier<sup>6</sup>), de sorte qu'aujourd'hui n'est plus publiée que la grille des salaires. Malgré cela, les coopérateurs n'ayant pas vécu l'affichage des rémunérations individuelles estiment qu'il subsiste au sein de la Fonderie une forme de transparence qu'ils n'ont pas connu dans les entreprises classiques côtoyées : « ce qui est aussi hallucinant ici, que j'avais jamais vu ailleurs, c'est que les gens se montrent les fiches de paie entre eux. [...] Tu connais le coefficient de certaines personnes, même de certains cadres, bon pas tous, mais tu connais plus ou moins, tu sais qui gagne combien »<sup>7</sup>.

---

Ouf ! C'est...ça devient pour certains recrutements très difficile » (entretien FdB n° 27).

<sup>1</sup> « Les recrutements sont très difficiles. C'est déjà d'avoir des gens compétents. Je parle au niveau professionnel. Et après au niveau humain, c'est voilà. Je veux dire il y a des gens qui travaillent chez nous actuellement, qui ne sont – qui n'ont pas du tout l'esprit coopérateur, mais qui sont très bons niveau professionnel donc, voilà » (entretien GCE n° 5).

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 10.

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 3.

<sup>6</sup> « C'est honnête, c'est franc, c'est loyal ! Maintenant, si tu n'es pas d'accord ok, mais tu peux t'exprimer ! C'est tout. Voilà. Ouais, c'est plutôt au niveau du haut, de la direction, qui n'aimait pas trop » (entretien FdB n° 11).

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 25.

La spécificité de la politique salariale que semble mener le PDG au sein de la Fonderie est de vouloir limiter la masse salariale – et donc les augmentations individuelles – afin que celle-ci pèse le moins possible sur les résultats de l’entreprise, l’objectif étant d’assurer la pérennité de la Scop puis, si l’effort collectif paye, de partager équitablement les profits dégagés *in fine*. Une ouvrière, membre fondatrice de la Scop et proche de la retraite nous raconte qu’« il lâche pas de l’argent comme ça. Mais il n’a pas tort. [...] Pour lui, l’argent ne fait pas tout, et c’est la vérité. Et comme il dit, [...] “si tout le monde s’y met, à la fin on partage équitablement l’argent”. Donc pour lui, heu les augmentations individuelles, ça ne devrait pas exister »<sup>1</sup>. Cette approche explique les difficultés rencontrées par les coopérateurs dans leur demande d’augmentation (« j’étais dans son bureau pour demander une augmentation. J’ai pas renouvelé l’opération [rires] »<sup>2</sup>), un associé estimant que « la politique d’augmentation ici, c’est il faut aller pleurer pour avoir une augmentation »<sup>3</sup>. Une ouvrière se souvient à ce propos « en avoir [eu] une en 2000, avant que je sois en congé parental, et la dernière que j’ai eue, donc c’était en 2016 »<sup>4</sup>. Pour l’obtenir, elle raconte avoir « râlé un sacré moment avec le chef. On l’a harcelé [rires]. Avec trois collègues, on a été le voir au moins trois ou quatre fois »<sup>5</sup>.

Des difficultés qui ne se confinent pas aux opérateurs, puisque les chefs d’atelier nous font part de problèmes similaires, allant pour l’un d’entre eux jusqu’à son départ de la Scop pendant quelques années. Un autre rapporte qu’au sein de la Fonderie, « on n’évolue pas bien. C’est là où tu peux dire que les autres [entreprises] c’est mieux, ton évolution de salaire, tu l’attends hein. Moi ma dernière augmentation, je l’ai attendue huit ans. Donc faut quand même être patient »<sup>6</sup>. Par ailleurs, notons que ces progressions de salaires sont corrélées à la position hiérarchique, de sorte que « plus tu montes en hiérarchie, plus ton augmentation c’est une vraie augmentation. Tu prends 100 euros, 200 euros de plus par mois, tu commences à voir le truc hein. Dans l’usine, tu vas te prendre 30, 50, 60 euros, c’est pas violent »<sup>7</sup>.

Face aux économies que le PDG tente de réaliser sur la masse salariale, mais également sur l’ensemble des postes de dépenses, un chef d’atelier qui entretient par ailleurs de bonnes relations n’hésite pas à le qualifier de « picsou », tout en soulignant que « bon, c’est pour l’intérêt de la boîte, c’est pas pour lui hein ! »<sup>8</sup>. Pourtant, les salaires constituent un aspect particulièrement important de la vie quotidienne des coopérateurs : si la participation

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 19.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 29.

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>7</sup> *Ibid.*

<sup>8</sup> Entretien FdB n° 8.

financière touchée de façon égalitaire en fin d'exercice constitue une somme non négligeable, cela ne « compte pas pour la retraite »<sup>1</sup>, contrairement au salaire qui inclut les cotisations sociales.

Eu égard à cette politique salariale, les conflits n'émergent pas tant de l'inégalité des salaires entre les opérateurs et les cadres – les coopérateurs estimant par exemple que la paye du PDG est justifiée au regard de ses responsabilités et de son implication<sup>2</sup> – que de celle entre les opérateurs, à position égale dans la hiérarchie. Plusieurs témoignages distincts de la part d'associés issus des trois populations différentes étudiées, vont dans ce sens. Un coopérateur explique par exemple que : « moi, là où j'ai du mal par rapport aux rémunérations, [...] c'est pas en comparant l'encadrement. C'est en me comparant : quand je vois que certains opérateurs sont arrivés en tant qu'opérateurs [et] ont un coefficient supérieur au mien. Là j'ai un peu de mal »<sup>3</sup>. Cette grammaire de l'égalité en lien avec la politique salariale de la Fonderie est directement utilisée par des ouvrières du parachèvement pour exprimer l'injustice vécue dans le quotidien du travail :

« si tu fais un travail, tu dois recevoir la même chose que les autres. [Quelqu'un] qui travaille sur un *Chiron*<sup>4</sup>, il doit avoir le même salaire. Celui qui vient au grattage, il doit avoir le même salaire. Celui qui va en découpe, suivant le travail que tu fais, tu devrais avoir le *même* salaire. Voilà comment moi je vois la Scop. Et il y a des différences. Et ça j'aime pas »<sup>5</sup>.

L'une de ses collègues abonde en ce sens en décrivant la façon dont l'année précédente, seules trois personnes de l'atelier ont été augmentées. Or, selon elle, « c'est ou alors tu augmentes tous ceux qui font le même boulot, tu les augmentes tous d'une case, mais si tu peux pas et qu'il te reste trois cases, je veux dire il avait qu'à les redonner et dire "ben non, pas cette année". [...] Parce que du coup, qu'est-ce que ça fait ? Ben ça crée des inégalités dans le même service »<sup>6</sup>. La jeune ouvrière membre du CA que nous avons citée à plusieurs reprises nous fait part du même type de pratiques inégalitaires avec les salaires individuels : « au niveau des salaires... Tu vois, j'ai mon collègue qui a été augmenté au bout de dix mois. Moi ça fait deux ans et demi que je suis là, je fais partie du CA, j'ai pas été augmentée ». Selon elle, « c'est transparent oui, dans le sens où on connaît plein de choses que dans d'autres entreprises on saurait pas, mais autant sur les coefficients, les salaires, tout ça, ouais, c'est un peu flou »<sup>7</sup>. Citons comme dernier exemple celui d'une coopératrice proche de la retraite, ancienne

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 29.

<sup>2</sup> « Même s'il était à 4000, pour un PDG en entreprise, le travail qu'il fait - il vient et quasiment tous les jours entre 7 et 8h, il part entre 7 et 8h le soir. A midi, il se prend une heure de pause peut-être, et voilà quoi. Et il vient le week-end, voilà, c'est ouf, il gagne rien par rapport au boulot fourni et par rapport à un boulot de PDG, parce que PDG - pour moi un PDG il gagne vraiment plus quoi » (entretien FdB n° 17).

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 12.

<sup>4</sup> Fabricant allemand de machines-outils que les coopérateurs utilisent par antonomase pour désigner les machines d'usinage de la même marque, situées dans l'atelier parachèvement de l'entreprise.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 19.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 25.

ouvrière chez CAFAP et qui a participé dès les débuts à la construction de la Scop. Investie dans son travail à la découpe, elle assure en vouloir au PDG – qu’elle tutoie et appelle par son prénom – pour une seule raison : « avant que je parte, ça je lui dirais. Je dirais, “M... Une chose que je dois te dire [...] : me laisser au SMIC, depuis l’âge de 18 ans, [...] ça c’est pas correct” »<sup>1</sup>. Un ressentiment d’autant plus ancré que d’après elle, « si vous râlez, il vous donne deux euros bruts. Non mais, qu’il se le garde hein. Moi j’aime pas ça, c’est se foutre de la gueule du monde [...]. Ceux qui rentrent aujourd’hui, ils ont le même salaire que nous. C’est pas logique quelque part. C’est ça qu’il faut qu’il fasse attention M... »<sup>2</sup>.

L’analyse faite par cette coopératrice est particulièrement éclairante pour comprendre les tensions qui animent la Fonderie. Le danger dans la répartition inégalitaire des salaires et dans le manque de transparence quant aux modalités des augmentations, est de catalyser les ressentiments et de favoriser la désinformation venant directement entraver le processus de coopération. Un ouvrier avance par exemple que les salaires sont utilisés comme instrument incitatif pour la régulation des conflits : selon lui, lorsque les coopérateurs sont démotivés ou fournissent un travail de mauvaise qualité, « alors on l’augmente pour le motiver, pour qu’il arrête de faire ça. Et c’est ça qu’il y a ici. Et ça marche ! »<sup>3</sup>. Inversement, un coopérateur déçu de la Scop et qui nous raconte s’être mis en retrait du projet, explique s’être « rendu compte il y a pas longtemps que mon salaire au bout de dix ans, en tant que technicien – parce que j’ai encore un salaire de technicien – il y a des gens qui sont ouvriers de production qui gagnent plus, au bout de deux ans de pratique »<sup>4</sup>, estimant payer en cela son manque d’implication.

L’ensemble des discours contradictoires sur la politique salariale de la Scop converge toutefois sur un constat partagé de flou quant aux modalités exactes des augmentations salariales, et d’un processus de différenciation des coopérateurs dans la répartition des salaires sur des critères indéterminés. Ces pratiques aboutissent à un fort sentiment d’injustice quant au mécanisme de redistribution financière au sein de la Scop puisqu’à la participation égalitaire touchée par les coopérateurs en fin d’exercice, s’ajoute en parallèle une rémunération inégalement répartie entre les différents associés. Il en résulte un processus de désappropriation de la Scop par ceux dont les efforts d’implication dans le projet se voient non récompensés. Ces pratiques contribuent également à une délégitimation progressive du projet coopératif, dont les pratiques inégalitaires en termes de répartition des salaires viennent directement contredire la promesse démocratique de la Scop ainsi que les discours, qui

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 30.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 26.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 16.

continuent d'être véhiculés en son sein, sur le caractère fondateur du principe d'égalité dans la coopération ouvrière.

Si cette tension autour des salaires est spécifique à la Fonderie, les entretiens auprès des membres de GCE et de SI ne relatant pas de phénomènes similaires, elle nous permet d'insister sur l'importance conférée par les coopérateurs à l'égalité financière entre les travailleurs. Elle montre également que le concept d'appropriation collective de la Scop est essentiel au bon déroulement de la coopération, et à l'enclenchement des mécanismes permettant aux travailleurs de prendre part au monde dans lequel ils travaillent.

## **C. Le processus de désunion**

### ***C1. Le cas de l'implication non accueillie par les pairs et le retrait de l'accord participatif***

Nous avons montré comment le concept d'appropriation permet de saisir les pathologies qui sont apparues dans le processus de coopération au travail. On remarque qu'un hiatus s'installe entre les discours tenus sur la promesse démocratique des Scop, et le développement de pratiques sociales inégalitaires dont le principe d'injustice vient également structurer la coopérative. De sorte qu'au sein de la Scop s'entremêlent un ensemble de pratiques aux principes contradictoires venant affaiblir la construction du « nous » coopératif, et aboutissant à un mécanisme de désunion, que nous proposons d'analyser dans la dernière partie de ce chapitre.

L'une des modalités de la dissociation des travailleurs est la construction d'un ressentiment de la part de certains coopérateurs contre les responsables, déclenchée par un manque de reconnaissance de leur rôle dans le projet coopératif. En effet, de par les différentes formes d'appropriation inégalitaires de la Scop que nous avons décrites, les coopérateurs expliquent ne pas percevoir le retour qu'ils attendent de leur implication et qui constitue selon eux une dimension constitutive de l'implication. Ils rejoignent en cela la définition établie par Joëlle Zask de la participation, composée de trois expériences complémentaires : « prendre part » à un projet commun, « apporter une part » à ce projet, et enfin, « recevoir une part ». C'est bien l'absence de cette dernière modalité de la participation qui semble dans le cas de la Scop enrayer la réalisation complète du processus participatif. Le retour que nécessite l'expérience participative pour qu'elle soit complète correspond au fait de

toucher un « bénéfice », terme utilisé au détriment de « biens » ou de « ressources » afin de souligner la dimension relationnelle de ce retour<sup>1</sup>, c'est-à-dire que « la part mise à disposition donne lieu à une participation »<sup>2</sup>. On remarque plus précisément une évolution dans la capacité de la Scop à donner ce « retour » nécessaire au dénouement du processus participatif, les retraités paraissant davantage satisfaits du fonctionnement de la participation aux débuts de la coopérative du fait de la forte cohésion du groupe qui existait alors, et de l'effacement des anciennes structures hiérarchiques. À l'image de cet ancien chef d'atelier fonderie déjà cité qui se souvient que « c'était pas la même ambiance. [...] [O]n était vraiment reconnu. [C]haacun faisait son travail, on n'était pas dominés par toute une hiérarchie de directeurs et tout. On [...] formait un ensemble »<sup>3</sup>. La grammaire liée au manque de reconnaissance de l'implication des coopérateurs dans la Scop apparaît plus tardivement, avec la rigidification de la structure verticale de l'entreprise.

Ce mécanisme est ainsi clairement exposé par un chef d'atelier, soucieux des difficultés que la Fonderie rencontre dans la participation des travailleurs à la Scop. Selon lui, « l'entreprise à partir du moment où tu donnes, elle doit t'être reconnaissante. C'est dans ce sens là. Tu donnes, on te donne, c'est normal »<sup>4</sup>. Ce qui l'amène à s'interroger sur la nature du bénéfice que doivent toucher les coopérateurs pour que s'enclenche la coopération : « qu'est-ce qu'on doit vous donner ? »<sup>5</sup>. Plus précisément, une coopératrice de la Fonderie décrit une forme de blessure morale que la Scop lui a infligée en raison de l'absence de retour qu'elle attendait pour conforter son investissement dans l'entreprise. Cette ouvrière, que nous avons déjà citée en mentionnant la justification militante de son adhésion à la Scop, exprime clairement le blocage que cette carence a provoqué dans sa participation, et donc, dans le processus collectif de coopération : « on s'implique, on s'implique, mais, il n'y a pas de retour dans l'implication aussi, donc à un moment donné, on se remet un peu en arrière quoi, on se dit, "ça ne sert à rien de s'impliquer, puisque d'autres ne vont pas plus s'impliquer que ça", [...] donc ça démotive quelque part, il y a une démotivation qui se fait »<sup>6</sup>.

On note en particulier l'usage d'une grammaire de la reconnaissance dans son discours, lui permettant d'insister sur la souffrance morale que provoquent les pathologies dans l'expérience participative. Nous retranscrivons ci-dessous un passage éloquent de son discours faisant état de cette souffrance liée au manque de reconnaissance :

---

<sup>1</sup> Joëlle Zask, *Participer : Essai sur les formes démocratiques de la participation*, Paris, Le Bord de L'eau, 2011, p. 224.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 226.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 2.

« Moi j'aime mon travail, j'ai toujours aimé travailler, [...] mais je me suis pas ressentie valorisée, pas du tout. [...] On devrait valoriser les gens, les personnes dans une Scop. Il ne suffit pas de grand chose pour valoriser quelqu'un, il suffit aussi de savoir parler, de savoir dire merci, de savoir dire "et ben c'était bien, vous avez bien bossé, vous avez fait du bon travail", voilà, [...] il ne faut pas grand chose. On ne demande pas des mille et des cents non plus pour valoriser une personne non plus. Mais il y a ces petits trucs qu'il faudrait un peu... Parce que la personne va se donner, mais du moment qu'on donne, on attend toujours quelque chose en retour, on reste des êtres humains. [...] [O]n donne pas pour attendre quelque chose mais quand on donne, quelque part, ça fait toujours plaisir d'avoir un retour de ce qu'on donne, et moi je trouve que ce retour là, enfin moi personnellement, je ne l'ai pas eu, et je ne suis pas certaine que ce retour là se fait »<sup>1</sup>.

Ici apparaît clairement l'importance que prend le fait de « recevoir une part » pour que soit effective la participation au projet collectif. Il s'agit d'une forme de reconnaissance de la valeur de l'apport du coopérateur au travail collectif, c'est-à-dire de son utilité sociale dans la coopérative. Elle s'apparente en cela à la troisième forme de reconnaissance théorisée par Axel Honneth, celle de l'estime sociale qui permet aux sujets humains « de se rapporter positivement à leurs qualités et à leurs capacités concrètes »<sup>2</sup> qui « sont jugées intersubjectivement en fonction de leur aptitude à concrétiser les valeurs culturellement définies de la collectivité »<sup>3</sup>. Elle présuppose donc « l'existence d'une organisation sociale dont les fins communes réunissent les individus dans une communauté de valeurs »<sup>4</sup>. Une forme de reconnaissance liée à la solidarité qui a trait en particulier à la sphère du travail et de l'économie<sup>5</sup>. En affirmant avoir besoin qu'on reconnaisse la qualité de son travail pour être engagée à continuer de participer (« c'était bien, vous avez bien bossé, vous avez fait du bon travail »), la coopératrice citée plus haut semble exprimer l'attente d'une forme d'estime sociale de la part de ses pairs, et en particulier de ses collègues devenus avec le temps responsables hiérarchiques.

D'autres coopérateurs nous font part également de l'importance que revêt la reconnaissance de la valeur du travail réalisé pour la communauté dans le processus participatif. Un chef d'atelier se souvient par exemple que sous CAFAP, « je me défonçais pas plus parce que tout le monde s'en foutait, si tu faisais un truc de bien »<sup>6</sup> tandis que dans la Scop, la reconnaissance du travail bien fait l'encourage à s'investir davantage, allant jusqu'à réfléchir, en dehors des horaires de travail, à des solutions aux problèmes rencontrés dans la journée

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Axel Honneth, *La lutte pour la reconnaissance*, Paris, Gallimard, 2015 [1992], p. 206.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 208.

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Emmanuel Renault, « Reconnaissance et travail », *Travailler*, vol. 18, n° 2, 2007, p. 124.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 8.

pour qu'ils soient réglés le plus efficacement possible. L'objectif pour lui est que lorsque le PDG lui demande, « [ç]a marche, là-bas ? », il puisse répondre par l'affirmative pour se voir accorder un « bien ». « Moi le tout, c'est de dire que ça marche tu vois ? »<sup>1</sup>.

L'ouvrière proche de la retraite, dont nous avons mentionné la déception d'avoir été au SMIC toute sa carrière, témoigne elle aussi de la nécessité d'obtenir une forme de reconnaissance quant à la qualité du travail accompli pour enclencher le cercle vertueux de la participation. Elle raconte notamment avoir un jour été poussée malgré sa volonté à remettre sa démission en raison d'un drame familial l'obligeant à veiller quotidiennement sur l'un de ses proches. Une demande de départ qui a été strictement refusée par le PDG (« écoute C..., tu fais ce que tu veux, mais moi je te fous pas dehors »<sup>2</sup>), arguant de la valeur du travail et de l'investissement de l'ouvrière, jugée comme étant trois fois supérieure à celle d'une personne ordinaire<sup>3</sup>. Un éloge qu'elle n'avait jamais reçu directement, et dont elle nous fait part avec émotion : « [m]ais ça, il me l'avait jamais dit. [...] [C]'est pour te dire que, il reconnaît quand même qu'on bosse quand même. [...] C'est vrai que ça fait plaisir quand même. Bon, moi je sais que je travaille »<sup>4</sup>. On comprend également que pour cette ouvrière qui travaille depuis l'âge de seize ans et qui est arrivée à CAFAP à dix-huit ans, avoir été retenue de démissionner de son poste et proposée une solution personnalisée lui permettant de conserver son travail pendant cette période de vie éprouvante, constitue également une forme de reconnaissance de l'importance de son rôle au sein de la coopérative.

D'autres expressions d'estime sociale peuvent être identifiées, comme par exemple le fait d'être encouragé par les responsables à se présenter au CA, à l'image de la jeune coopératrice récemment élue qui raconte que « pour moi c'était comme un honneur en fait, de se dire "wouah, on a pensé à moi", tu vois ? Je suis une petite personne, qui travaille dans un petit coin là-bas tout perdu, mais on a pensé à moi, donc c'est qu'au final, je dois quand même faire du bon boulot. Tu vois, c'est valorisant en fait »<sup>5</sup>.

Cette forme de reconnaissance dont nous n'énumérerons pas de façon exhaustive les expressions positives au sein de la Scop, peut également et surtout venir en négatif empêcher que le processus de participation ne soit effectif : en sous-valorisant le travail réalisé par les coopérateurs, ou plus radicalement, en niant leur apport au projet commun, les responsables de la Scop viennent opérer une rupture dans le processus de coopération. Les coopérateurs se

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 30.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 25.

retrouvent en effet mis en contradiction avec eux-mêmes, devant continuer de participer à une entreprise qui ne reconnaît pas la qualité de leur implication, provoquant une forme de souffrance morale dont l'une des conséquences est de déclencher la dissociation des coopérateurs. L'expérience du pendant négatif de la reconnaissance, qu'Axel Honneth qualifie de mépris social<sup>1</sup>, est partagée par un ensemble de coopérateurs nous faisant part chacun à leur façon d'épisodes douloureux en lien avec la Scop.

Un opérateur nous relate par exemple une mauvaise expérience vécue le jour même de l'entretien : dans la réalisation de son labeur quotidien, il s'est aperçu dans la matinée d'une anomalie sur une pièce d'aluminium et a décidé, outrepassant ses fonctions habituelles, d'enquêter sur les causes de cette irrégularité. « Je voulais savoir ce que j'avais dans les mains, parce que c'était pas normal que j'ai ça. Donc j'ai cherché. On m'a laissé chercher »<sup>2</sup>. En revanche, « [p]ersonne n'a trouvé quelque chose à dire au fait que j'avais cherché ». Une initiative positive pour la communauté, et en contrepartie de laquelle il attendait un retour de la part des responsables qui n'est jamais arrivé. « [J]'aurai rien de plus ! [Rires] À part le droit de faire des analyses ». Un déni qui encourage selon lui à se désintéresser de l'œuvre commune car « [c]'est pas parce qu'on va vouloir aller plus loin, déjà qu'on aurait le droit d'aller plus loin, mais en plus qu'on va nous inciter à y aller ». Ainsi, au sein de la Scop « [o]n nous demande [...] toujours un constant investissement en plus, alors qu'au final, on obtient nous personnellement pas grand chose de plus pour nous ». Il insiste toutefois sur le fait qu'à sa surprise, « [i]l y a une personne qui m'a dit que c'était bien. Que j'avais bien fait. Voilà. [...] [J]e ne m'attends pas à avoir les applaudissements du jury hein ! Non, c'est très bien. Mais c'est pas la personne que je m'attendais. [...] Franchement, ça m'a fait plaisir. Ça m'a fait plaisir que cette personne là m'ait dit que j'avais bien fait ». Il est question en l'occurrence du chef d'atelier fonderie, qui n'est pas son supérieur direct. L'opérateur explique par ailleurs que cette souffrance dont il nous fait part « c'est dur à définir » car « c'est du ressenti ». Il exprime en particulier la contradiction dans laquelle les coopérateurs sont mis, puisque d'un côté « on va nous dire [...] qu'on est à égalité », et de l'autre, on ne reconnaît pas la valeur de leur apport, les responsables leur rétorquant en filigrane « c'est moi qui ai raison, pas vous » ou encore, « c'est une façon de voir, mais ce n'est pas la mienne »<sup>3</sup>.

Autre exemple, celui d'un régleur que nous avons déjà mentionné, et qui raconte la façon dont ses propositions d'amélioration de la coopérative sont systématiquement rejetées par ses supérieurs qui restent décisionnaires pour les affaires quotidiennes de l'atelier. Il explique qu'avec ses collègues, « on n'arrête pas de répéter » qu'il faudrait organiser différemment

---

<sup>1</sup> Axel Honneth, *La lutte pour la reconnaissance*, op. cit., p. 267-285. Voir également Axel Honneth, *La société du mépris : Vers une nouvelle Théorie critique*, éd. Olivier Voirol, Paris, La Découverte, 2008 [2006].

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 12.

<sup>3</sup> *Ibid.* pour toutes les citations du paragraphe.

la gestion des chaussures de sécurité avec la proposition d'une enveloppe distribuée à chaque coopérateur pour que chacun puisse choisir un matériel de sécurité adapté. Ce régleur a également proposé pour une meilleure organisation de l'atelier de mettre en place un code couleur pour les paniers, afin de différencier les stades successifs de production des pièces, « mais bon on m'a rigolé au nez ». Pourtant, selon lui, « le stock serait beaucoup plus joyeux, lumineux et en même temps, ça servirait pas qu'à ça, ça servirait que d'un coup d'œil, tu sais si le produit il est passé en découpe, en fonderie ou il est passé au grenailage, il est grenailé ou pas, et si c'est un produit fini, et voilà ». Une idée qui a été jugée stérile par les supérieurs (« ouais non mais ça fait trop de paniers à avoir »). Il relate avoir également fait la proposition de travailler avec une entreprise spécifique spécialisée dans les outils diamant (« j'ai parlé des outils diamant parce que j'avais vu [ça] en cours »), qui a été rejetée par ses responsables. « Il y a un an qui est passé, je l'ai redit, rien ». C'est seulement lorsque l'entreprise a directement contacté le chef d'atelier que ce dernier a jugé l'idée bonne, de sorte que « [d]epuis, on ne travaille plus qu'avec eux ». D'après le régleur, ses responsables « ne se souvenaient pas que je leur avais déjà dit déjà quinze fois que...! J'ai dit, "j'avais essayé de vous l'apporter, mais vous n'avez pas voulu l'entendre !" »<sup>1</sup>. C'est précisément le manque de reconnaissance de cet « apport » qui place ce travailleur au centre d'un mécanisme contradictoire suivant lequel sa participation à l'entreprise, qui lui appartient pour partie, entretient – en raison de cette absence de retour – sa propre dévalorisation. Une forme de violence morale qui encourage les travailleurs qui en font l'expérience à se dessaisir de la Scop et à sortir de l'accord de participation et de coopération initialement conclu.

Il faut noter que la « part » que reçoivent les coopérateurs en retour de leur investissement ne consiste pas uniquement en cette valorisation de leur utilité dans la chaîne de coopération. Nous avons fait le choix de décrire cette dernière, car nous avons fait l'hypothèse que le mécanisme de désunion que l'on constate au sein de la Fonderie est provoqué pour partie par le défaut de cette forme de reconnaissance. Les coopérateurs expliquent en revanche recevoir d'autres types de « retour » de la part de la Scop qui, malgré ses manquements, encouragent certains à continuer de s'impliquer dans le projet commun. C'est en particulier le cas de l'ensemble des expériences relatives à la justification « relationnelle » de la Scop. Les travailleurs insistent sur la façon dont la forme de vie coopérative leur a permis de se sentir « humain », allant du simple fait d'être salué chaque matin par la hiérarchie – point sur lequel de nombreux coopérateurs insistent – (avant « [l]e directeur, quand il passait dans la salle, c'est tout juste s'il vous disait bonjour, ou bien c'était pour râler »)<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 17 pour toutes les citations du paragraphe.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 6.

tandis que dans la Scop le PDG « passait [dire] “bonjour” à tout le monde, vraiment, [...] s’il a le temps cinq minutes, il vient à côté de vous, “ça va ?” et tout »<sup>1</sup>) à la possibilité de déployer son existence au travail (voir chapitre 5), ou de développer des relations amicales. Un retour qui rappelle la première forme de reconnaissance théorisée par Axel Honneth, « liée à la constitution et à la confirmation de la valeur de notre existence en tant qu’être d’affects et de besoins »<sup>2</sup>, et que nous considérons également comme se rapportant étroitement à la sphère du travail, comme en témoigne l’expérience de la Scop.

Sans décrire l’ensemble des expériences relatées dans les entretiens, les quelques exemples détaillés ci-dessus alertent sur le potentiel de désolidarisation de l’absence de retour quant aux efforts d’implication des coopérateurs. Afin que le processus de participation soit effectif, les travailleurs doivent en effet faire l’expérience d’une forme de retour sur la valeur du travail fourni, leur permettant de conforter le cercle vertueux de leur implication. Le fait de ne pas recevoir la part attendue en réponse aux efforts déployés encourage les coopérateurs à se retirer de l’accord participatif, une façon pour eux de se prémunir de la souffrance morale qu’implique ce qui peut être analysé comme la trahison de la promesse démocratique d’égale participation faite par la Scop. Ce processus de désunion des coopérateurs est, par ailleurs, directement lié aux deux formes d’appropriation inégalitaire du projet coopératif – politique et économique –, dont les conséquences sont justement d’enrayer le mécanisme du juste retour attendu par les coopérateurs. Il en résulte un ensemble de pratiques sociales de désolidarisation de la Scop que nous proposons d’exposer en conclusion de ce chapitre.

## ***C2. Les pratiques de défection de la cause coopérative***

Le retrait du processus participatif lié à la délégitimation de la Scop qui n’a pas su remplir sa promesse démocratique, se manifeste dans un ensemble de pratiques de désolidarisation. Sur le plan sémantique – par lequel nous avons défini le principe structurant de la coopération – cela correspond à un abandon du « nous » au profit du « je », les coopérateurs ne parvenant plus à penser les deux en même temps, comme l’exige la coopération<sup>3</sup>. Le « nous » coopératif, qui se construit avec la Scop – n’étant elle-même que

---

<sup>1</sup> *Ibid.* Voir également entretien FdB n° 10 par exemple : « il y avait quand même un autre état d’esprit je trouve. Rien qu’au niveau rapport [...]. [J]’ai jamais vu [le PDG] le matin passer sans me saluer hein, même s’il ne me tendait pas la main. Des fois bon moi j’étais occupé dans mon truc, mais il me disait de loin, “bonjour F..., ça va ?” ».

<sup>2</sup> Emmanuel Renault, « Reconnaissance et travail », art. cit., p. 123.

<sup>3</sup> Franck Fischbach, *Le sens du social : Les puissances de la coopération*, Montréal, Lux Editeur, 2015, p. 218-219.

coopération en ce que l'expérience fondamentale de la coopération se fait dans le travailler ensemble – s'amenuise progressivement, à mesure que les travailleurs cessent de participer au projet commun. De sorte que l'entreprise finit par abriter en son sein un noyau de coopérateurs solidaires, autour duquel gravitent les travailleurs ayant décidé de se retirer de l'accord coopératif. Un processus de différenciation des associés qui ébranle la forme de vie coopérative, laquelle ne peut être viable que si les travailleurs restent solidaires de l'ensemble. Afin de démêler les différentes pratiques de désolidarisation, nous en avons identifié trois types (l'indifférence, le boycottage, le sabotage), dont la caractéristique commune est de résulter d'un manquement apparu dans le processus d'appropriation collective de la Scop. Leur critère de distinction repose sur le degré estimé par les coopérateurs de gravité de ce manquement, aboutissant à différents paliers dans l'opposition des travailleurs à la forme de vie coopérative.

### *L'indifférence*

L'indifférence vis-à-vis du projet coopératif s'exprime en pratique par un défaut d'implication dans le travail collectif. Ici, les coopérateurs ne prennent pas part à l'entreprise commune, dans le sens où ils n'y contribuent pas, se contentant de réaliser les tâches fixées par leur contrat de travail. Par exemple, il est arrivé qu'une équipe de la production soit « capable de produire [...] une journée [...] avec un problème sur une pièce »<sup>1</sup> sans que personne ne soit assez impliqué pour se rendre compte du défaut de fabrication et y remédier. « Des fois c'est rageant quand on entend, "ben celui là il a tourné toute une équipe, il a pas vu, ben la pièce elle est bonne pour le rebut", c'est un manque à gagner quoi, pour la société, donc directement pour tous les actionnaires »<sup>2</sup>. L'indifférence vis-à-vis du projet coopératif se manifeste dans le procès de production, mais également dans les mécanismes de participation de la Scop, auxquels les coopérateurs ne prennent pas part. Par exemple, concernant l'AG annuelle, un chef d'atelier témoigne qu'« il n'y a pas tout le monde qui vient. Il y a des gens qui sont même jamais venus »<sup>3</sup>. Une ouvrière aujourd'hui retraitée nous explique s'y être parfois rendue, « mais aux dernières j'allais plus [rires]. [...] C'était pas trop mon truc [...] L'essentiel c'est qu'on avait du boulot, c'était le plus important »<sup>4</sup>.

L'indifférence correspond moins à une rupture d'avec le projet participatif de la Scop, qu'à des préférences subjectives. C'est le cas par exemple des travailleurs dont l'adhésion à la

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 15.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 13.

coopérative ne repose que sur une justification économique, avec l'opportunité d'un emploi local et d'une éventuelle participation financière à la fin de l'année. Des travailleurs qui n'ont pas initialement placé leurs espoirs dans la promesse démocratique de la Scop. Un coopérateur de la Fonderie qui travaille également dans la petite Scop Colibru - filiale composée d'une douzaine de personnes et située dans les mêmes locaux – n'est « pas convaincu [que le] pourcentage de gens impliqués [dans cette Scop] soit différent de la Fonderie »<sup>1</sup>, estimant ainsi qu'il existe toujours dans une Scop une proportion irréductible de travailleurs indifférents au projet démocratique « [J]e ne sais pas ce qui peut faire qu'une personne soit plus réceptive qu'une autre. Si je l'avais, je donnerais le vaccin à tout le monde ». D'après lui, « c'est vraiment propre à l'individu. Peut-être aussi par le passé de l'individu, [...] par, peut-être des convictions propres de la personne [...]. Mais ça, on n'aura aucun moyen de le forcer. On ne peut qu'essayer de le faire adhérer à nos pensées, mais en aucun cas on ne peut forcer les gens »<sup>2</sup>. Ces personnes qui ne s'impliquent pas au-delà de la tâche fixée par le contrat de travail continuent toutefois d'être accueillies au sein de la Fonderie car, toujours d'après ce coopérateur, « on ne va pas pouvoir licencier toutes les personnes qui n'adhèrent pas au mouvement, aux idées coopératives quoi. Ce serait en contradiction avec nos idées »<sup>3</sup>.

L'indifférence constitue également l'un des effets pervers de l'appropriation inégalitaire de la Scop par certains groupes de coopérateurs. D'après une ouvrière, la conséquence du déséquilibre dans l'appropriation du projet est de ne pas impliquer les travailleurs qui, faute de pouvoir se l'approprier, s'en désintéressent. Un mécanisme qui se traduit par un manque de responsabilisation de certains associés quant à la signification politique de la coopérative. Selon elle, il faut que « chaque personne se sente responsable déjà de cette société quoi. Parce qu'on a quand même créé ça pour qu'elle perdure et qu'elle y reste et que les gens puissent se l'approprier, même quand nous on ne sera plus là quoi, mais de la bonne façon quoi, pas d'une façon qui n'aurait plus rien à voir avec une Scop ou juste l'ancienne »<sup>4</sup>. D'après une autre ouvrière de la Fonderie, la responsabilisation « c'est un truc aujourd'hui qu'il n'y a plus ! Et c'est un de mes gros regrets »<sup>5</sup>. Un souci qu'elle a évoqué en Comité d'Entreprise où elle a argumenté que les supérieurs hiérarchiques « ne responsabilisent plus les gens, qu'il n'y a plus de réunions d'information », ce à quoi on lui a rétorqué « mais [...] on va pas faire des réunions toutes les cinq minutes ». Pourtant, son idée n'était pas de « “faire des réunions toutes les cinq minutes”, c'est juste de dire aux gens, “ben voilà, c'est votre entreprise, donc il se passe ça, ça et ça”. Aujourd'hui on le fait plus. On attend »<sup>6</sup>, enfermant symétriquement les

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>6</sup> *Ibid.*

coopérateurs dans un attentisme, plutôt que de les inciter à participer activement à l'entreprise qui continue pourtant de leur appartenir collectivement.

### Le boycottage

Contrairement à l'indifférence, les deux autres types de pratiques que sont le boycottage et le sabotage, marquent une rupture des coopérateurs avec le projet de la Scop. Ils expriment le ressentiment vécu par les travailleurs dont les espoirs initialement placés dans la promesse démocratique de la Scop ont été déçus. Plus spécifiquement, le boycottage, qui consiste en un refus motivé de participer, est une façon pour ces travailleurs d'extérioriser leur désaccord tout en espérant que leur acte influence favorablement l'entreprise. Il se manifeste spécifiquement dans le fait de ne plus prendre part aux différents mécanismes participatifs propres à la forme de vie coopérative.

C'est le cas par exemple de la coopératrice pour qui l'adhésion à la Scop en 1981 constituait un acte militant avant tout, celui de construire « un idéal » au travail. En l'absence du juste retour attendu pour conforter son implication dans la coopérative, cette ouvrière a pris la décision de ne plus se rendre aux AG, et ainsi de ne plus être partie prenante du vote des instances représentatives de l'entreprise. « [J]e ne voulais plus avoir [...] d'investissement quelque part. Enfin je m'investissais dans mon travail, parce que je faisais mon travail, mais [...] tout ce qui a trait à la Scop c'est-à-dire les Assemblées Générales, et bien je m'en suis dégagée quoi. Mais c'était sans doute pour justement montrer que j'avais un désaccord, qu'il y avait quelque chose qui, pour moi, n'allait pas. »<sup>1</sup>. À la question de savoir si son absence a été remarquée, cette coopératrice nous répond « [a]h oui bien sûr, bien sûr, on l'a remarquée. Mais personne n'est venu voir non plus qu'est-ce qui se passait, pourquoi. J'ai pas eu une fois *une* personne qui est venue me demander pourquoi je n'allais plus aux Assemblées »<sup>2</sup>.

Autre exemple, celui de l'ouvrière dont nous avons mentionné la déception d'avoir eu le salaire minimum tout au long de sa carrière, et qui nous explique vis-à-vis du Comité d'Entreprise que « ça fait des années que je vote plus ! »<sup>3</sup>. Un boycottage qui doit exprimer son opposition à la façon dont les candidats sont « triés » par la hiérarchie, qui d'après son témoignage, s'arrange pour avoir le moins de conflits possible. « Je dis "qu'est-ce que c'est que ça ?". Je veux dire, des fois quand ils faut voter, c'est un tri, [...] je trouve que c'est pas très correct finalement. [...] De ce côté, je crois qu'ils sont un peu égoïstes [...]. Moi je dis ça fait des années que je vote plus, que j'ai

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 30.

pas voté ! »<sup>1</sup>. Cette ouvrière, qui entretient de bonnes relations avec la direction, décrit ici un mécanisme relevant de l'appropriation politique de la Scop telle que nous l'avons décrite plus haut : si nous ne pouvons affirmer que la hiérarchie déploie des stratégies pour que le Comité d'Entreprise soit le moins conflictuel possible, les entretiens convergent néanmoins sur le fait que ce Comité est constitué de coopérateurs qui sont peu actifs dans la négociation, suscitant la déception des ouvriers qui espéraient pouvoir être également pleinement représentés par cette instance. Le régleur nous précise par exemple avoir souhaité être élu dans ce Comité sans que cela ne soit suivi d'effets en raison de la direction qui ne souhaitait pas le voir s'impliquer davantage<sup>2</sup>. Un constat partagé par l'ouvrière boycottant ces élections : « parce que justement il est trop impliqué, ils le prendront pas. Mais c'est pour ça je dis, quand je vois une liste [du CE], je dis "je mets n'importe quel nom" parce que c'est vraiment [...] n'importe qui qui y va ! »<sup>3</sup>. Une dérive dans la promesse d'égalité de participation de tous à la coopérative qui provoque chez cette ouvrière, pourtant enthousiaste à l'égard du projet coopératif, des pratiques de boycottage vis-à-vis de ces élections spécifiquement.

On comprend que le développement d'inégalités dans l'appropriation du projet coopératif correspond à des manquements venant directement fragiliser le processus d'adhésion des coopérateurs à la Scop. L'une des manières pour eux de faire entendre leur désaccord tout en espérant pouvoir modifier favorablement de telles pratiques, est de s'abstenir volontairement de prendre part aux différents mécanismes de participation qui présentent justement selon eux, des insuffisances graves.

### *Le sabotage*

La dernière pratique de désolidarisation que nous souhaitons mentionner est relative aux activités de sabotage qui ont cours dans la Scop, c'est-à-dire « tout acte ouvrier intentionnel, individuel ou collectif, portant sur le produit fabriqué ou l'outil de travail, ayant pour résultat une diminution de la production quantitative ou qualitative, temporaire ou définitive »<sup>4</sup>. Il est important de noter que le sabotage tout comme le boycottage, s'apparentent aux différentes formes de « résistances » qui ont été identifiées par la sociologie

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Pierre Dubois, *Le sabotage dans l'industrie*, Paris, Calmann-Lévy, 1976, dans Michel Lallement, *Le travail : une sociologie contemporaine*, Paris, Gallimard, 2007, p. 251.

du travail, notamment par Stephen Bouquin<sup>1</sup> en prenant pour base la modélisation des comportements de défection élaborée par Albert O. Hirschman<sup>2</sup>. À la différence près que les résistances dont il est question dans ce modèle sont pratiquées par des travailleurs soumis à des relations de subordination propres aux entreprises classiques. Selon Stephen Bouquin, ces résistances « représentent une forme d’opposition, et de refus de se conformer à la logique de valorisation, ou de se plier. Les résistances au travail renvoient dès lors à des conduites gênantes, embarrassantes, intolérables voire inacceptables pour ceux qui encadrent, emploient et “mettent” les autres au travail »<sup>3</sup>.

Dans la Scop, si les différentes pratiques de désolidarisation sont provoquées, entre autres, par un processus de rigidification de la hiérarchie pouvant expliquer la reproduction d’une forme de résistance des ouvriers aux cadres, la nature des relations entre les coopérateurs reste toutefois égalitaire en ce qu’ils détiennent à égalité les moyens de production, et de ce fait, sont décisionnaires quant à la direction de l’entreprise selon le principe démocratique « un homme, une voix ». Malgré la verticalité des relations dans le procès de travail, les coopérateurs demeurent propriétaires de l’entreprise, si bien que les pratiques de sabotage au sein de la Scop ont la particularité d’être déployées par les coopérateurs contre leurs propres intérêts. Agir à l’encontre de la Scop afin de manifester son désaccord, notamment vis-à-vis de pratiques d’appropriation inégalitaire de la coopérative, revient pour les travailleurs à accepter de se retourner contre eux-mêmes.

Or, comme le rappelle le sociologue du travail Michel Lallement, il a été montré que « le sabotage est intrinsèquement lié à la propriété privée des outils de production »<sup>4</sup>. Un point que l’on retrouve dans une note de bas de page du *Capital* de Marx, où écrivant spécifiquement sur le concept de coopération, ce dernier remarque le lien entre la baisse du sabotage et l’appropriation des moyens de production par les ouvriers. En effet :

« [d]ans une feuille anglo-philistine en date du 16 mai 1866, le *Spectator* pour ne pas le nommer, on rapporte qu’après l’introduction d’une sorte de coopération entre le capitaliste et les travailleurs dans “la compagnie du fil de fer de Manchester”, “le

---

<sup>1</sup> Stephen Bouquin (dir.), *Résistances au travail*, Paris, Syllepse, 2008. Voir également Stephen Bouquin, « Les résistances au travail : il est temps de sortir de l’imprécision », dans José-Angel Calderón et Valérie Cohen (dir.), *Qu’est-ce que résister ? Usages et enjeux d’une catégorie d’analyse sociologique*, Villeneuve d’Ascq, Presses Universitaires du Septentrion, 2014, p. 111-123.

<sup>2</sup> Albert O. Hirschman, *Exit, voice, loyalty : défection et prise de parole*, Bruxelles, Editions de l’Université de Bruxelles, 2017 [1970].

<sup>3</sup> Stephen Bouquin (dir.), *Résistances au travail*, op. cit., p. 44.

<sup>4</sup> Michel Lallement, *Le travail : une sociologie contemporaine*, op. cit., p. 615. L’auteur fait ici directement référence aux travaux de Pierre Dubois, *Le sabotage dans l’industrie*, op. cit.

premier résultat fut une diminution soudaine du gaspillage de matériel, les travailleurs ne voyant pas pourquoi ils devaient gaspiller davantage leur propriété que celle du capitaliste, et le gaspillage de matériel représentant peut-être, à côté des recouvrements difficiles, la principale source de pertes dans mes fabriques” »<sup>1</sup>.

C’est pourquoi il est particulièrement intéressant de constater qu’au sein de la Fonderie, entreprise dont les moyens de production sont exclusivement détenus par les ouvriers, cette relation inverse de causalité a été progressivement mise en cause. Par exemple, le directeur adjoint nous explique que « [l]a semaine dernière, on a eu une pièce avec un chewing-gum dans la pièce qui est arrivée chez le client. C’est une réclamation. “Pourquoi il y a un chewing-gum dans la pièce ?” “Pourquoi vous ne l’avez pas vu ?” “Pourquoi l’opérateur ou la personne a jeté le chewing-gum dans la pièce...” »<sup>2</sup>. Un acte ayant pour conséquence de diminuer la qualité de la production de la coopérative, laquelle se trouve dans l’obligation de mener à bien la procédure de réclamation qui implique des coûts supplémentaires en plus de son image de marque qu’elle se doit de réparer afin de conserver son portefeuille de clients.

Un chef d’atelier nous raconte également qu’il survient sporadiquement des erreurs grossières dans la production déclenchant systématiquement des procédures de réclamation similaires qui sont particulièrement lourdes à supporter pour la Scop. « L’autre fois [...], une pièce il y a un taraudage gros comme ça [indique un cercle d’environ dix centimètres de diamètre]. [...] C’est pour visser. La pièce elle n’en avait pas ! Et on les regarde 100% à l’emballage. Ils le soufflent normalement, et c’est pas possible qu’on voit pas ça. C’est pas un petit filet, c’est un truc il est comme ça quoi [indique avec ses mains un gros trou]. Et puis, ça brille quand c’est usiné, c’est pas brut »<sup>3</sup>. Une erreur qu’il pense être intentionnelle « [p]arce qu’il y a des trucs, c’est presque impossible que ça peut arriver quoi »<sup>4</sup>.

Citons un autre exemple récent qui a particulièrement marqué les esprits en ce qu’il a mené d’après les entretiens à l’un des rares licenciements au sein de la Fonderie. Il s’agit d’une coopératrice qui :

« collait les trucs normalement, enfin bref, et elle a coupé trois conteneurs de pièces où elle a mis uniquement un micro point de colle, alors que normalement [...] – ça fait vingt ans qu’elle faisait les pièces hein, voire trente, et là elle a décidé de ne pas les coller correctement. C’est arrivé chez [le client], pataqués quoi. Retour client, voilà. Et du coup elle a été licenciée pour ça. [...] Je sais pas pourquoi elle a fait ça, personne ne sait pourquoi elle a fait ça. Mais vraiment, c’est à la limite du sabotage [...]. Parce qu’en plus J. D. c’est *notre* client, [...] je crois qu’on est arrivé sur la cinquième année de partenaire avec

---

<sup>1</sup> Karl Marx, *Le Capital : Livre I*, éd. Jean-Pierre Lefebvre, Paris, PUF, 2017 [1867], p. 373.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>4</sup> *Ibid.*

J. D. parce qu'on n'a pas de défauts qualité et tout, et on serait passé en "excellence" chez J. D., et là, ça nous plombe tout, c'est reparti pour un cycle de cinq ans quoi. Voilà »<sup>1</sup>.

Au-delà de ces pratiques faites au détriment de la production, l'on retrouve également des actes épisodiques de vol (de papier hygiénique sur « la charrette de la femme de ménage » ou de chaussures de sécurité<sup>2</sup>) et de destruction du matériel qui appartient pourtant collectivement aux ouvriers (comme le fait de retrouver un paquet de cigarette enroulé dans la tuyauterie afin de « boucher l'urinoir. Je ne vois pas où est l'intérêt, c'est des gamineries quoi. [...] C'est de l'argent qui va nous coûter<sup>3</sup>).

Le sabotage (dans lequel nous incluons par souci de schématisation le vol et la destruction), se situe à la fin de la typologie de Stephen Bouquin, comme le marqueur d'une stratégie d'*exit*, c'est-à-dire de défection ou de sortie de l'organisation. Dans le cas de la Scop, les pratiques occasionnelles de sabotage apparaissent comme le stade ultime de la désappropriation de la coopérative : bien que ces coopérateurs possèdent à égalité les moyens de production, le sentiment d'appropriation collective du projet commun est suffisamment peu ancré pour que les coopérateurs décident, afin de marquer leur opposition, de saboter l'entreprise au détriment de leurs propres intérêts. Il semblerait d'après certains entretiens, que des travailleurs se soient entièrement dessaisis de cette forme de vie, au point de ne plus se rendre compte qu'elle leur appartient en partie.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>3</sup> *Ibid.*

## Conclusion

Il est clair, d'après les récits des coopérateurs de la Fonderie – mais aussi de GCE – que les expériences vécues de la coopération au travail sont différentes selon la période de vie de la Scop, les premières années étant décrites comme plus intenses et cohésives que lorsque le rythme de croisière de l'entreprise est atteint trente ans plus tard. Sur une période de trois décennies, la forme de vie coopérative évolue, se construisant progressivement en fonction des ruptures et des ajustements qui la poussent à s'adapter. On remarque avec la Fonderie que cette évolution peut aboutir à la coexistence de pratiques contradictoires : d'un côté subsiste une forme d'égalité formelle dans la redistribution du pouvoir économique et politique, de l'autre apparaissent des formes d'appropriation individualiste du projet coopératif au détriment du collectif. Les coopérateurs se retrouvent ainsi saisis entre une structure formelle égalitaire accompagnée d'un discours officiel vantant les principes de coopération et de participation, et des pratiques d'appropriation inégalitaire d'un projet dont la puissance émancipatrice réside au contraire dans la nécessité d'une appropriation humaine et collective du travail.

La coexistence de principes contradictoires est à l'origine des pathologies qui enrayent le processus de coopération au travail, empêchant les individus de s'approprier pleinement le monde dans lequel ils travaillent. Une contradiction qui a pour conséquence d'enclencher un mouvement de délégitimation de la Scop qui se retrouve en difficulté pour concrétiser la promesse de participation démocratique des travailleurs au projet collectif autour duquel ils se sont associés volontairement. Le socle de la justification militante de l'adhésion des coopérateurs n'étant plus fondé, ces derniers sont poussés à se retirer de l'accord coopératif se contentant, au mieux, d'assurer leur charge de travail sans coopérer, et au pis de développer des pratiques contre le projet coopératif. Si des garde-fous peuvent exister – comme par exemple au sein de GCE, la mise en place d'une rotation des coopérateurs élus au CA empêchant des formes d'accapement politique de la Scop – l'exemple de la Fonderie permet de déceler les mécanismes qui expliquent le retrait de certains travailleurs de l'accord coopératif, mettant en péril l'effectivité du projet de forme de vie démocratique au travail.

## Conclusion de la partie II

---

Dans cette partie, nous avons proposé de situer et d'analyser, en se basant sur les discours et les représentations des travailleurs, les différents versants de la dimension démocratique de la Scop. Au-delà des mécanismes statutaires fixant une redistribution des droits politiques et économiques aux travailleurs leur permettant de prendre part à l'entreprise, nous avons souhaité rendre sociologiquement compte d'un ensemble de pratiques, obéissant aux principes de coopération et de participation, permettant aux coopérateurs de s'insérer dans le monde.

Un premier résultat de cette enquête est que la dimension démocratique de la Scop se décèle également dans les modalités de ce que Jacques Rancière appelle le « partage du sensible », c'est-à-dire dans les redécoupages des catégories du sensible dont la répartition égalitaire participe aussi d'un principe de démocratie. Un second résultat est que la forme de vie coopérative ne peut être analysée à travers la grille de lecture binaire habituellement utilisée en sociologie pour classer les pratiques sociales entre d'une part la sujétion aux normes, et d'autre part, la résistance. Dans la Scop, les travailleurs ne semblent obéir ni à une logique de soumission aux normes du travail (ils s'associent volontairement pour répondre aux difficultés qu'elles présentent), ni à celle de la résistance (qui reviendrait à se retourner contre soi-même). Nous avons ainsi proposé dans cette partie d'appréhender ces pratiques spécifiques des coopérateurs comme des manières d'« habiter » les normes au sens de Saba Mahmood, qui correspond selon nous à une forme d'appropriation du monde au travail. Enfin, nous avons montré les manquements de la Scop à son principe structurant de démocratie en analysant les processus de désappropriation de la coopérative par les travailleurs. Des processus qui sont à l'origine de la déconstruction du « nous » coopératif et ainsi, de la désunion des travailleurs.

Cependant, il subsiste une autre dimension démocratique de la Scop qu'il s'agit de décrypter : sa logique doublement protectrice dont le déploiement favorise, dans une certaine mesure, l'insertion des coopérateurs dans le monde. C'est à cette logique de protection ainsi qu'à ses éventuels manquements internes et ses obstacles extérieurs que nous souhaitons à présent nous intéresser.

## **PARTIE III**

# **Le pouvoir protecteur de la Scop face aux risques du travail : un équilibre incertain fragilisé par l'accélération du temps**

---

## Introduction

---

Si la Scop Fonderie de la Bruche s'emploie quotidiennement à créer de la valeur ajoutée, cela ne doit pas pour autant être interprété comme étant la motivation profonde de cette forme de vie. En effet, les performances économiques semblent constituer, moins qu'une fin en soi, un moyen permettant à cette entreprise d'exister dans le cadre de l'économie de marché sur laquelle elle se place. Elle répond à l'urgence qui s'impose quotidiennement de devoir atteindre un seuil de production mathématique en-dessous duquel la coopérative ne peut espérer survivre aux côtés des entreprises concurrentes classiques.

La motivation profonde de la Scop semble plutôt s'ancrer dans sa justification sociale, où la coopérative devient un moyen par exemple d'éviter à des travailleurs d'être mis au chômage à la suite de la faillite d'une entreprise ou d'un plan de licenciement. La Scop semble donc vouloir imposer à l'intérieur du système capitaliste des logiques de protection sociale des travailleurs. Ces logiques contribuent selon nous à construire un environnement favorable aux coopérateurs afin qu'ils puissent déployer un ensemble de points de repères permettant de s'appropriier le monde. Nous souhaiterions dans cette partie interroger le rapport de force entre d'une part la justification sociale de la Scop, et d'autre part le processus d'accélération du temps qui d'après les coopérateurs, vient directement mettre à mal ses velléités protectives.

Dans un premier chapitre, nous tenterons de décrire les différentes pratiques sociales de la Scop qui relèvent selon nous d'une forme d'éthique au travail qui insiste sur le devoir de protection des coopérateurs contre les risques à la fois inhérents au labeur, et posés de façon extérieure par l'organisation du marché du travail. Il s'agira également de déconstruire ces mécanismes protecteurs afin d'en déceler les limites, notamment la façon dont ils peuvent s'appliquer de manière inégalitaire entre les populations, et dont ils dépendent pour beaucoup de l'arbitraire de la hiérarchie.

Dans un second et dernier chapitre, nous montrerons comment la Scop est prisonnière du temps entendu comme structure, lequel menace ses logiques protectrices et contraint ses mécanismes de participation démocratique au travail. Nous souhaitons plus largement mettre en regard l'aspiration à davantage de participation au travail – qui témoigne d'une volonté

d'appropriation du monde – et les logiques de l'accélération du temps qui conduisent à des processus inverses de dépossession du monde.

## Chapitre 7

### **La logique doublement protectrice de la Scop : une pratique volontariste mais précaire**

---

Les mécanismes démocratiques de la Scop permettent aux coopérateurs, comme analysé dans la partie précédente, de s'appropriier le monde du travail dans lequel ils évoluent. Cependant, cette possibilité d'appropriation passe également par une logique de protection des travailleurs contre les risques que présente à leur égard la sphère du travail. Ce mécanisme protectif permet en effet aux associés d'éviter dans la mesure du possible d'être soumis aux contraintes imposées par ce que Nancy Fraser appelle le mouvement de « marchandisation » – et en particulier celui du travail –, dont le motif consiste à « libérer l'achat et la vente des normes éthiques et morales »<sup>1</sup>.

Notre objectif ici n'est pas d'effectuer une analyse fine des mécanismes fonctionnels du marché du travail tel qu'il se présente aujourd'hui. Nous souhaitons plutôt insister sur les risques auxquels il expose les travailleurs qui se retrouvent, dans le cadre de la société du travail où les individus doivent nécessairement louer leur force de travail pour subsister, en concurrence sur un marché dont ils sont la variable d'ajustement. L'objectif de ce chapitre est de montrer que la Scop comme forme de vie, structurée par un ensemble de principes, et notamment par celui de l'« esprit Scop », se présente également comme un bouclier visant à protéger ses coopérateurs contre les risques du travail. La Scop Fonderie de la Bruche occupera dans ce chapitre l'essentiel de notre travail en ce que les mécanismes de protection décelés ont nécessité une observation sociologique approfondie que nos analyses en contrepoint ne permettent pas d'offrir. Par ailleurs, nous ne souhaitons pas ici amalgamer la protection et l'émancipation, mais au contraire montrer que par ses mécanismes visant à contrer les risques, la Scop constitue une forme d'abri pour les travailleurs leur facilitant l'appropriation du monde du travail dans lequel ils évoluent.

Pour ce faire, nous commencerons par asseoir théoriquement notre réflexion à l'aide des travaux de N. Fraser, dont le projet politique propose précisément d'allier les mouvements

---

<sup>1</sup> Nancy Fraser, *Fortunes of Feminism : From State-Managed Capitalism to Neoliberal Crisis*, Londres et New-York, 2013, p. 233. Nous traduisons.

de l'émancipation et de la protection sociale contre celui de la marchandisation. Ensuite, nous montrerons que la Scop Fonderie de la Bruche déploie une double logique protectrice. La première, dirigée contre les risques endogènes du travail – c'est-à-dire intérieurs à la Scop – s'attaque aux mauvaises conditions de travail et rejette les mesures disciplinaires qui caractérisent habituellement l'organisation industrielle de la production. La seconde, visant les risques exogènes du travail – c'est-à-dire extérieurs à la Scop – propose de contrer principalement la menace du chômage. Cette logique doublement protectrice que permet de déployer la forme de vie coopérative n'est cependant pas sans limites, notamment la répartition inégale de la protection entre les coopérateurs et la soumission à l'arbitraire, que nous proposons d'analyser en dernière partie de ce chapitre.

## A. Une protection volontariste contre les risques endogènes du travail

### *A1. La Scop, la protection sociale et l'émancipation des travailleurs*

Si la Scop peut être saisie comme une forme de vie coopérative permettant à ses membres de s'approprier le monde dans lequel ils travaillent par le biais de mécanismes participatifs, nous souhaitons montrer dans ce chapitre que cette possibilité d'appropriation est également déclenchée par des mécanismes de partage des risques auxquels les travailleurs sont collectivement soumis. Plus précisément, la Scop fait preuve d'une logique volontariste de protection sociale de ses coopérateurs, devant permettre à ces derniers de ne pas être privés de monde, une menace brandie à la fois par le risque du chômage et par celui de la précarité des conditions de travail dans les entreprises classiques<sup>1</sup>.

Nous avons fait le choix avec nos terrains d'enquête de nous focaliser sur les coopératives nées d'un conflit politique – que ce soit la lutte contre la fermeture d'une entreprise ou des expériences douloureuses au travail – et qui abritent en cela des travailleurs, majoritairement ouvriers, dont le niveau de qualifications, la situation d'invisibilité et de précarité (en 2014, ils représentent la catégorie socioprofessionnelle la plus touchée par le chômage avec un taux de 14,3%<sup>2</sup>) les exposent en particulier aux risques de l'exclusion et de la souffrance sociale telle qu'analysée par la clinique du travail notamment<sup>3</sup>. S'intéressant à l'impact de la propagation du néolibéralisme sur la citoyenneté, la politologue Wendy Brown montre que l'une des conséquences de la dérégulation extensive est de générer « des individus

---

<sup>1</sup> Sur les risques liés à l'organisation du travail aujourd'hui, voir par exemple Thomas Coutrot, *L'entreprise néolibérale, nouvelle utopie capitaliste ?*, Paris, La Découverte, 1998 ; Thomas Coutrot, *Critique de l'organisation du travail*, Paris, La Découverte, 2002 ; Alexis Cukier et Jean François Bissonnette (coord.), « Néolibéralisme et subjectivité », *Terrains/Théories*, vol. 6, n° 1, 2017 ; Pierre Dardot et Christian Laval, *La nouvelle raison du monde : Essai sur la société néolibérale*, Paris, La Découverte, 2010 [2009], p. 309-313.

<sup>2</sup> « Taux de chômage selon la catégorie socioprofessionnelle ou le diplôme », Tableaux de l'Économie Française de l'Insee, Édition 2016, <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1906672?sommaire=1906743>, paru le 1er mars 2016, consulté le 13 juillet 2019. Sur la classe ouvrière aujourd'hui, voir par exemple Gérard Mauger (dir.), « De la classe ouvrière aux classes populaires », *Savoir/Agir*, vol. 34, n° 4, 2015.

<sup>3</sup> Voir par exemple Véronique Daubas-Letourneux, Nathalie Frigul, Paul Jobin et Annie Thébaud-Mony (dir.), *Santé au travail : approches critiques*, Paris, La Découverte, 2012 ; Frédérique Debout, Sonya Faure, Fabrice Flipo, Isabelle Gernet, Stéphane Le Lay, Julien Lusson et Julien Vincent (dir.), « La santé à l'épreuve du travail », *Mouvements*, vol. 58, n° 2, 2009 ; Christophe Dejours, *Travail, usure mentale : essai de psychopathologie du travail*, Paris, Bayard, 1993 ; Christophe Dejours, *Souffrance en France : la banalisation de l'injustice sociale*, Paris, Seuil, 1998 ; Danièle Linhart, *Perte d'emploi, perte de soi*, Paris, Erès, 2002 ; Richard Sennett, *The Corrosion of Character : The Personal Consequences Of Work In the New Capitalism*, Londres et New-York, W. W. Norton & Company, 1998 ; Annie Thébaud-Mony, Philippe Davezies, Laurent Vogel et Serge Volkoff (dir.), *Les risques du travail : pour ne pas perdre sa vie à la gagner*, Paris, La Découverte, 2015.

profondément isolés et exposés, constamment sous la menace du déracinement et de la privation de ressources vitales élémentaires, entièrement vulnérables aux vicissitudes du capital »<sup>1</sup>. Des individus qui sont donc en situation de vulnérabilité vis-à-vis de la structure économique, c'est-à-dire disponibles aux blessures morales et corporelles que celle-ci peut potentiellement leur infliger<sup>2</sup>, et que les Scop se proposent de prendre en charge par le biais de la coopération au travail. Un rôle protecteur qui confirme en cela la définition initiale que nous en avons donnée, celle d'un processus de résolution du problème historiquement situé que constitue l'organisation du marché du travail, qui expose les travailleurs aux risques de l'exclusion et de la précarité sociale.

Face aux besoins de subsistance de ces travailleurs couplés à une faible mobilité, les Scop proposent par leur mécanisme solidaire de partage des risques, de mettre en place des politiques sociales volontaristes afin de contrer les menaces liées à la sphère du travail. Nous n'utilisons pas ici le terme de « politiques sociales » dans son acception la plus courante, à savoir un ensemble de programmes sociaux décidés et mis en place par l'Etat-providence dans le but de compenser (souvent financièrement) les risques encourus par des populations identifiées, selon des critères prédéterminés, comme étant les plus exposées. La logique protectrice de la Scop que nous souhaitons mettre en évidence se fonde plutôt sur la notion de « protection sociale » telle que l'utilise N. Fraser dans sa volonté d'expliquer la crise du capitalisme néolibéral, c'est-à-dire d'abord comme celle plus large d'un « mouvement » – ou plus précisément d'un « contre-mouvement » – visant à « protéger la société et la nature contre les ravages du marché »<sup>3</sup>. Une approche qu'elle tire des travaux de Karl Polanyi sur *La Grande Transformation*<sup>4</sup>, et qu'elle propose de réactualiser afin de comprendre le paysage de la pensée féministe actuelle en lien avec les développements du capitalisme néolibéral. K. Polanyi analyse la crise du capital qui lui était contemporaine, initiée avec la révolution industrielle en Angleterre, comme instigatrice d'un « double mouvement ». Ce dernier oppose celui de la « marchandisation » de la nature, du travail et de l'argent, provoquée par le désencastrement des marchés, à celui de la « protection sociale » lancée par des forces mobilisées pour la protection de la nature et de la société, contre les dérives de l'économie. Ainsi, « le premier, un mouvement qui expose, signifie le danger ; le second, un mouvement

---

<sup>1</sup> Wendy Brown, « Sacrificial Citizenship : Neoliberalism, Human Capital, and Austerity Politics », *Constellations*, vol. 23, n° 1, 2016, p. 3. Nous traduisons.

<sup>2</sup> Estelle Ferrarese, « Vivre à la merci. Le *care* et les trois figures de la vulnérabilité dans les théories politiques contemporaines », *Multitudes*, vol. 37-38, n° 2, 2009, p. 133-136.

<sup>3</sup> Nancy Fraser, *Fortunes of Feminism*, *op. cit.*, p. 229. Nous traduisons.

<sup>4</sup> Karl Polanyi, *La Grande Transformation: Aux origines politiques et économiques de notre temps*, Paris, Gallimard, 2017 [1944].

qui protège, suggère un refuge sécurisé »<sup>1</sup>. Le « double mouvement » théorisé par K. Polanyi oppose donc à l'exposition, la protection, c'est-à-dire le fait de « protéger “la société” des effets désintégrateurs des marchés non régulés », dont la force propulsive est « d'assujettir les échanges marchands à des normes non économiques », et dont « les valeurs fondamentales sont la sécurité sociale, la stabilité et la solidarité »<sup>2</sup>.

La notion de « protection sociale » telle que nous l'utilisons dans ce chapitre ne doit donc pas être confinée aux programmes sociaux de l'Etat-providence, mais doit être entendue dans un sens plus large de protection de la société. Dans un entretien plus tardif, N. Fraser affirme ainsi que « la sécurité, la protection peuvent être assurées à un niveau tout à fait au-delà de l'Etat-nation, mais aussi à des niveaux qui sont en deçà de l'Etat-nation, des niveaux de coopération autour des lieux de vie, des lieux de travail, des villes, des régions... »<sup>3</sup>. D'où notre volonté de présenter les Scop comme des formes de vie locales visant à la construction de nouvelles solidarités afin de contrer les risques que présente la marchandisation du travail. Notre définition de la protection sociale rejoint ainsi celle posée par Robert Castel qui, également lecteur de Polanyi, voit une « dimension socio-anthropologique de la protection sociale »<sup>4</sup>. Cette dimension correspond au « socle de ressources et de droits qu'elle a procuré à l'individu moderne et qui lui a permis de devenir un membre à part entière de la société »<sup>5</sup>. Pour Castel, « [a]u sens fort du mot, la protection sociale représente la condition *sine qua non* pour “faire société” avec ses semblables »<sup>6</sup>.

Nous proposons donc d'analyser les Scop comme des formes d'organisation du travail dont la logique protectrice doit permettre aux travailleurs de s'insérer dans le monde par la coopération au travail. Un rôle protecteur qui converge avec leur projet d'émancipation puisque c'est précisément en bénéficiant de cette possibilité de refuge que les travailleurs peuvent tisser un ensemble de relations d'appropriation efficaces leur permettant de prendre part au monde commun.

Notre recours aux travaux de N. Fraser ne s'arrête donc pas là puisqu'en associant les dispositifs de protection sociale et d'émancipation, la Scop rejoint sa proposition de ne pas s'en tenir au double mouvement décrit par Polanyi qui ne suffit pas, selon elle, à expliciter la

---

<sup>1</sup> Nancy Fraser, *Fortunes of Feminism, op. cit.*, p. 231.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 233.

<sup>3</sup> Luc Boltanski et Nancy Fraser, *Domination et émancipation, pour un renouveau de la critique sociale*, éd. Philippe Corcuff, Lyon, PUL, 2014, p. 35.

<sup>4</sup> Robert Castel, *La montée des incertitudes : travail, protections, statut de l'individu*, Paris, Seuil, 2009, p. 248.

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> *Ibid.*

complexité des mouvements sociaux qui se sont développés à partir de l'après-guerre. Afin de « clarifier la grammaire de la lutte sociale du XXI<sup>e</sup> siècle »<sup>1</sup>, elle juge nécessaire d'intégrer à ce double mouvement le projet central de l'émancipation, aboutissant à une constellation qu'elle qualifie désormais de « triple mouvement » et qui doit servir de grille de lecture compréhensive de la grammaire des luttes sociales dans la société capitaliste<sup>2</sup>. L'objectif est ainsi « de saisir les relations changeantes entre ces trois ensembles de forces politiques, dont les projets s'entrecroisent et se heurtent »<sup>3</sup>. Il en résulte une cartographie des luttes sociales, en fonction des associations que chacune d'entre elles établissent, sachant qu'elles ne peuvent se confiner à l'un ou l'autre de ces mouvements, leur complexité s'expliquant au contraire par l'association systématique de deux des pôles du triptyque contre le troisième. Ce sont donc les différentes configurations entre la marchandisation, la protection sociale et l'émancipation – chacune de ces catégories étant ambivalente – qui permettent de saisir la diversité des grammaires des différentes luttes sociales qui ont émergé.

Après avoir explicité l'ensemble des combinaisons possibles et leurs prolongements politiques, N. Fraser clôt son propos en affirmant son engagement pour l'émancipation et en appelant conséquemment à la construction d'un projet politique de justice sociale qui « brise la liaison dangereuse avec le néolibéralisme, et forge une nouvelle alliance principielle avec la protection sociale »<sup>4</sup>. Une configuration qui doit permettre d'aligner contre la marchandisation, les valeurs de sécurité sociale, de solidarité et de stabilité propres à la protection sociale, avec celle de la non-domination caractéristique de l'émancipation. Il est entendu que le micro-projet de la Scop ne prétend pas proposer à lui seul une solution pouvant répondre à l'ampleur d'une telle exigence. Toutefois, en gardant à l'esprit sa dimension locale, circonstanciée et de vie quotidienne, le projet des coopératives de production semble s'inscrire humblement dans la dynamique de justice sociale que N. Fraser appelle de ses vœux. Contre la marchandisation du travail, nous souhaitons montrer qu'il opère – au moins théoriquement – une convergence entre un mouvement de protection et d'émancipation des

---

<sup>1</sup> Nancy Fraser, « A Triple Movement ? Parsing the Politics of Crisis after Polanyi », *New Left Review*, vol. 81, n° 3, p. 128.

<sup>2</sup> Sur ce « triple mouvement », voir Nancy Fraser, « Marketization, Social Protection, Emancipation : Toward a Neo-Polanyian Conception of Capitalist Crisis », dans Craig Calhoun et Georgi Derluguian (éd.), *Business as Usual : The Roots of the Global Financial Meltdown*, Londres et New-York, Social Science Research Council et New York University Press, 2011, p. 137-157 ; Nancy Fraser, « Between Marketization and Social Protection : Resolving the Feminist Ambivalence », *Fortunes of Feminism, op. cit.*, p. 227-241 ; et Nancy Fraser, « A Triple Movement ? Parsing the Politics of Crisis after Polanyi », art. cit., p. 119-132.

<sup>3</sup> Nancy Fraser, « A Triple Movement ? Parsing the Politics of Crisis after Polanyi », art. cit., p. 129.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 132.

travailleurs à travers un ensemble de dispositifs visant à ce que ces derniers puissent pleinement prendre part au monde commun.

Considérant l'échiquier grammatical posé par N. Fraser, ce chapitre a pour objectif d'interroger la logique protective des Scop qui se manifeste selon nous à travers deux canaux distincts que nous analyserons successivement dans les deux parties qui suivent : une protection contre les risques endogènes de l'entreprise, liés aux exigences de l'organisation du travail telle qu'elle s'impose aujourd'hui, et une protection contre les risques exogènes que présente le marché du travail.

## ***A2. Un mécanisme de protection contre les risques endogènes (I) : l'amélioration des conditions de travail***

La première catégorie de risques que nous avons décelés et que nous qualifierons de « risques endogènes », sont ceux présentés par le procès de travail à l'intérieur de l'entreprise, ce dernier étant lui-même organisé en fonction de la demande dictée par le marché. Les travailleurs sont ainsi exposés aux risques que présente leur labeur quotidien, et dont les modalités peuvent différer en fonction de la politique de gestion des conditions de travail propres à l'entreprise. Au sein de la Fonderie par exemple, les retraités nous font part dans les entretiens d'un travail industriel dont la pénibilité rappelle les récits passés d'expériences vécues à l'usine<sup>1</sup>.

Aujourd'hui encore, le travail qu'implique la fonderie de pièces d'aluminium présente, dans la partie des ateliers, toutes les caractéristiques propres au secteur d'activité de la métallurgie en termes de conditions de travail. Chaque atelier expose ses travailleurs, en fonction de son activité, à des risques spécifiques plus ou moins intenses : la « fusion » constitue un environnement marqué par la chaleur dégagée par les fours dans lesquels sont jetées les briques d'aluminium transportées avec un chariot-élévateur par les fondeurs depuis le hangar de stockage ; ensuite, il y a la cadence du travail sur les machines du « moulage » où l'aluminium en fusion est pressé dans les moules pour former des grappes de pièces qui sortent brûlantes sur les tapis métalliques ; à côté, la « découpe » des grappes, où les travailleurs sont encore plus soumis à la cadence devant effectuer davantage de gestes répétitifs sur les machines, et où ils sont également exposés au poids du métal devant manier

---

<sup>1</sup> Par exemple Simone Weil, *La condition ouvrière*, Paris, Gallimard, 1951, et Robert Linhart, *L'Etabli*, Paris, Minuit, 1978.

des grappes et des chariots parfois très lourdes à travers les ateliers ; enfin, plus loin, le « parachèvement » également caractérisé par des gestes répétitifs mais plus minutieux, puisque chaque pièce est usinée, vérifiée, grattée et ébavurée si nécessaire, montée, puis rangée dans les cartons selon un plan précis préétabli par les clients dans les contrats.

Dans l'ensemble, les coopérateurs travaillant dans le secteur de la production, auquel on ajoute les services de « maintenance », « d'outillage » et de « contrôle-qualité », qui sont également situés dans les ateliers, sont exposés principalement au bruit, aux températures extrêmes en fonction des saisons, à un rythme de travail soutenu, et à l'inhalation d'aérosols métalliques émis par l'activité de fusion de l'aluminium. Rappelons que plus de 90% de la masse salariale travaille dans les ateliers, et que plus de 60% des coopérateurs sont ouvriers de production.

Ateliers de la production	Effectifs	Etapes de production
<b>Fusion</b>	4	Etape 1 : La fonderie
<b>Moulage</b>	22	
<b>Découpe</b>	11	
<b>Parachèvement et réceptions/expéditions</b>	76	Etape 2 : Le parachèvement des pièces

**Tableau 4 : répartition des effectifs de « Fonderie de la Bruche » entre les ateliers du procès de production**

Cet environnement de travail hostile suscite l'épuisement, en particulier les premiers jours lorsque l'habitude n'est pas installée. Certains retraités nous expliquent qu'il n'était pas donné à tout le monde de pouvoir résister à ces conditions de travail, et qu'il arrivait que certains nouveaux venus ne tiennent pas une journée sur le poste. « Il y en a qui venaient le matin, à sept heures, à midi ils partaient, ils ne venaient plus »<sup>1</sup>. Par exemple, une coopératrice retraitée raconte qu'« une fois une femme, elle est venue le lundi, et puis elle était deux jours avec moi [au parachèvement] et on faisait pas un travail pénible là, oh mon Dieu ! [...]. [L]e mercredi après-midi elle est partie. “Oh” qu'elle dit, [...] “c'est trop dur, je ne crois pas que je peux continuer” »<sup>2</sup>. Elle-même se souvient qu'à son arrivée à la Fonderie, « l'année 70 – donc c'était déjà CAFAP – pendant six semaines, j'ai fait le matin de 6h à midi, et de 1h à 6h le soir, et le samedi matin encore de 4h à midi. Mais je ne vous dis pas, au bout de six semaines, j'étais – ah, j'ai arrêté quinze jours, j'en pouvais plus, j'ai arrêté »<sup>3</sup>. Une souffrance qui a par exemple également été vécue par le coopérateur retraité qui arrivé en fin de carrière à la Fonderie, a

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 6.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> *Ibid.*

rapidement été muté de l'atelier découpe, où il ne parvenait pas à supporter la difficulté, au service réceptions-expéditions dont on lui a donné la charge. « [C]était dur, je...je l'avoue, je ne sais pas si j'aurais tenu le coup parce que le soir je venais, j'avais le bras en compote quoi, c'est le rythme surtout hein. On pouvait pas dire "bon ben maintenant, j'attends une demi-heure hein, le temps que ça..." – non, il fallait sortir les pièces quoi »<sup>1</sup>.

À l'épuisement s'ajoute également les risques de blessures physiques que présentent les machines et le maniement de l'aluminium à la fois lourd et brûlant, en particulier dans les ateliers de « fusion », de « moulage » et de « découpe ». Un ouvrier proche de la retraite qui travaille à la « maintenance » témoigne : « [a]h brûlé, oui. Moi je me suis brûlé aux pieds. Il y a un collègue, bon maintenant il est retraité, trois doigts en moins. En découpe. Il avait la main, et puis la machine a détendu. Ben oui »<sup>2</sup>. Le régleur se souvient aussi d'un autre « accident, il y a des années ! Il y a un mec qui est passé en fonderie derrière une machine et ils avaient monté un mauvais piston, il a craché de l'alu, il se l'ait pris dans l'œil, il a perdu un œil le gars. Ça c'est – et là, dans ce cas-là, les lunettes de sécurité, elles te servent à rien non plus »<sup>3</sup>. Une coopératrice à la « découpe », avec qui nous avons une conversation informelle pendant son travail, explique quant à elle tout juste revenir d'un arrêt maladie de cinq mois en raison d'une tendinite du coude au poignet en raison des gestes répétitifs et de la lourdeur des pièces<sup>4</sup>.

La demande du marché de pièces d'aluminium contraint la Scop, en compétition avec toutes les entreprises de ce secteur au niveau mondial, à assurer un niveau minimal de productivité lui permettant d'assurer sa survie. Des exigences qui se répercutent sur la cadence à laquelle les travailleurs sont soumis, avec des fours de fusion qui tournent jours et nuits, sauf le dimanche après-midi avant la réouverture le lundi matin, obligeant des équipes à se relayer aux ateliers de « fusion » et de « moulage » pendant ces horaires.

Considérant ces conditions de travail dans la métallurgie, on remarque qu'entre la gestion privée de l'entreprise, et la reprise de la Fonderie sous forme de Scop de 1981 à aujourd'hui, les conditions de travail des ouvriers se sont améliorées. S'il est évident que cette évolution procède pour partie d'un mouvement général de modernisation des outils de travail avec le développement de la technique, ainsi que de l'imposition de nouvelles réglementations venues étoffer le droit du travail, elle s'explique également par une politique volontariste de la Scop visant à protéger ses travailleurs des risques du labeur. Cette logique protectrice est formalisée par l'obligation statutaire qui engage les coopératives de production

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 10.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 5.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>4</sup> Notes d'observation, ateliers de FdB, Schirmeck, 4 novembre 2016.

à affecter une partie incompressible de leurs excédents nets de gestion à un fonds de réserves impartageables, destiné à assurer la pérennité de l'entreprise en lui permettant de consolider ses fonds propres et d'investir. Si les statuts portent ce versement à un minimum de 16%, constitué de 15% de réserves légales et d'« une fraction » versée « à une réserve statutaire dite “fonds de développement” »<sup>1</sup>, la dotation moyenne des Scop à leurs réserves s'élève dans la pratique à un total de 44%<sup>2</sup>. Ainsi, au sein de la Fonderie, 42,5% des résultats sont affectés aux réserves de l'entreprise afin d'assurer, d'après le directeur industriel, « les différents investissements, les achats et le bon fonctionnement de la société »<sup>3</sup>.

Cette part destinée à assurer la pérennité de l'entreprise correspond à un dispositif de mutualisation des efforts des coopérateurs dans le but de prendre soin collectivement de leurs outils de travail, et plus largement, de leurs conditions de vie au travail puisque l'amélioration du labeur quotidien dépend pour partie des investissements apportant des modifications bénéfiques. Cette mutualisation des moyens permet également indirectement de lutter contre les risques exogènes présentés par le marché du travail que nous proposons d'analyser par la suite, en particulier celui du chômage puisque prendre soin de la Scop est une façon de préserver sa santé financière, et donc la pérennité des emplois.

Ce dispositif mutualiste semble précisément avoir manqué à la Fonderie lorsqu'elle était encore sous gestion privée, les anciens salariés aujourd'hui retraités n'étant pas en mesure de dénombrer les investissements réalisés à l'époque de la CAFAP où tout le procès de travail est resté manuel malgré les avancées technologiques (« avant qu'on investisse », explique ainsi un chef d'atelier, « c'était tout du manuel »<sup>4</sup>). La priorité de sauvegarde des emplois n'était pas partagée par les propriétaires de l'entreprise qui se sont désintéressés du site de production. Un retraité qui a participé à la construction de la Scop se souvient qu'à l'époque, « les Américains [propriétaires] ne voulaient plus investir, la CAFAP n'a pas tenu le coup, elle n'avait pas les moyens, et c'est la Scop qui a réellement investi sur les robots, sur les machines de fonderie, sur l'usinage, sur les centres d'usinage, tout ça c'est la Scop qui l'a mis en route »<sup>5</sup>.

Depuis la transformation sous forme de coopérative, le versement automatique d'une partie du résultat dans les réserves de l'entreprise semble avoir été un outil non seulement de

---

<sup>1</sup> « Loi n° 78-763 du 19 juillet 1978 portant statut des sociétés coopératives de production », *Code des sociétés 2018 : commenté et annoté*, Paris, Dalloz, 2017, p. 1328.

<sup>2</sup> « Guide de la transmission d'entreprise en Scop », Confédération générale des Scop, chiffres de 2011, [http://www.les-scop.coop/export/sites/default/fr/\\_media/docs-outilscommunication/guide-transmission.pdf](http://www.les-scop.coop/export/sites/default/fr/_media/docs-outilscommunication/guide-transmission.pdf), consulté le 15 juillet 2019.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 7.

modernisation, indispensable pour rester compétitif sur le marché, mais aussi de protection sociale des salariés contre la pénibilité du travail, inhérente aux activités de métallurgie lourde. Un processus qui a pris du temps, car « pendant dix ans on se partageait rien, on investissait tout, parce qu'on n'avait rien »<sup>1</sup>.

Cette protection des coopérateurs passe d'abord par l'ensemble des améliorations qui peuvent être apportées sur les postes de travail. Une politique volontariste qui s'est manifestée dès la création de la Scop, et qui s'est appliquée au fur et à mesure que le pécule nécessaire aux investissements a pu être rassemblé. L'ancienne coopératrice du parachèvement que nous avons citée plus haut raconte qu'« entre temps, ça s'est beaucoup amélioré »<sup>2</sup>. Elle se souvient qu'« au début, on faisait tout [debout], on travaillait debout, [...] il y a des jours ! Oh ! C'était dur ! [...] [E]t après pour finir, on est arrivé à ce qu'on avait des tables et des chaises »<sup>3</sup>. Ces premiers investissements qui ont été réalisés avec la construction de la Scop sont aujourd'hui plus sophistiqués et individualisés. Un ouvrier au parachèvement qui souffrait du genou en raison de sa posture au travail, nous explique à présent travailler sur « un tapis antifatigue. Je l'ai commandé, je leur ai demandé de me donner ça. Il me l'a acheté, pas de problème. Maintenant, depuis là, j'ai jamais de problème. Ça fait trois ans maintenant, ça va beaucoup mieux »<sup>4</sup>.

Une autre coopératrice raconte que désormais « chacun peut avoir une chaise qui lui convient, des hautes, moins hautes, avec des dossiers ! », alors qu'auparavant il fallait se contenter « des chaises en bois ! »<sup>5</sup>. Un bricolage personnalisé peut également s'effectuer pour faciliter des tâches précises : la jeune coopératrice membre du CA dont nous avons conté les expériences douloureuses dans des industries classiques estime que « des fois c'est des petites choses simples, si tu vas voir les bonnes personnes, ben ça se fait ». Elle donne l'exemple du tuyau qu'elle utilise constamment dans la journée sur son poste au polibille « pour rincer le sol, pour enlever la mousse, pour que ce soit propre quoi » : « c'était un long tuyau qu'on était obligé à chaque fois de ré-enrouler comme ça. J'ai été voir M... [le responsable de la maintenance] [...]. Ben là j'ai un enrouleur. Voilà. Ben franchement, ça me facilite la vie »<sup>6</sup>. Autre exemple, « [i]l y a un néon qui a claqué un samedi. Le lundi, je lui dis, "il y a les néons qui ont claqué". Il me dit "mais, ça va les néons ? T'as une bonne lumière ?", parce qu'au polibille, [...] c'est que du visuel quoi. [...] "[O]ui, ça va, ça va". Et ben, finalement il nous a commandé cinq panneaux LED, et les panneaux LED, [...] ça te fatigue moins »<sup>7</sup>.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 6.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 26.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>7</sup> *Ibid.*

Concernant les investissements d'envergure plus importante pour améliorer les postes de travail, la coopérative a commencé à se doter d'élévateurs afin que les paniers dans lesquels les travailleurs déposent les pièces soient à la hauteur du bras afin d'éviter de devoir se baisser constamment. Un chef d'atelier explique qu'« il y avait pas assez d'élévateurs pour mettre les paniers à la hauteur, et ben on en a achetés. Chacun il en a deux maintenant ». Selon lui, « même pour ça, le PDG, il dit “dès que vous pouvez améliorer n'importe quoi pour que la personne –”, parce que c'est vrai, c'est chiant, sur les machines toute la journée...ça peut améliorer son quotidien il faut le faire quoi ! »<sup>1</sup>. Autre exemple particulièrement attendu, celui de l'achat d'un tire-pale électrique dans l'atelier « découpe », devant permettre aux coopérateurs de transporter plus facilement les paniers remplis de pièces détachées ou de déchets métalliques qu'il fallait autrefois pousser sur des roulettes. Une coopératrice du parachèvement estime vis-à-vis de cette tâche qu'« ils ont des pièces qui sont super lourdes hein, les boîtes et tout, quand ils remplissent les paniers, moi j'aimerais pas les pousser ceux-là »<sup>2</sup>. Cet outil électrique n'accélère pas la cadence, mais représente un investissement coûteux demandé par les ouvriers pour les soulager dans leur quotidien. « Là on a acheté un petit tire-pale électrique, il est venu la semaine dernière [...]. Au lieu de tirer les paniers. [...] Bon, maintenant on essaie avec un et si ça va, [le PDG] a dit, on en achètera un deuxième, comme ça on en met un de chaque côté »<sup>3</sup>. Ce chef d'atelier qui a connu également le travail à la CAFAP nous explique qu'au départ, « tu demandais quelque chose, bon, il n'y avait pas les moyens non plus, avant. On n'avait pas trop d'argent alors bon... Alors que maintenant, [...] dès qu'il faut, [si] quelqu'un demande quelque chose pour le confort personnel – enfin “personnel”, pour le confort de la personne pour le travail, tout de suite c'est fait »<sup>4</sup>.

Au-delà de l'amélioration du quotidien sur les postes de travail, la logique protective de la Scop se manifeste également dans les importants travaux de rénovation du bâtiment, entrepris à l'occasion du trentième anniversaire de la création de la coopérative. Un investissement qui a constitué une décision majeure prise en CA puisqu'il consistait à dépenser sept millions d'euros dans un projet dont la finalité première n'était pas la rentabilité, mais la transformation du cadre de vie au travail. Des locaux qui, depuis la construction du site en 1962, n'avaient jamais fait l'objet de restauration. Selon le directeur industriel, « [t]out ce dossier-là a été présenté à X reprises au Conseil d'Administration, avant de lancer les travaux, mais ça en devenait néanmoins une nécessité, les bâtiments sont de 1961, donc ils ont 55 ans. [...] Donc ça devenait une

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>2</sup> Entretien fdB n° 20.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>4</sup> *Ibid.*

nécessité, on ne pouvait pas laisser se détruire l'outil de travail comme celui-ci »<sup>1</sup>. Un membre du CA affirme quant à lui que :

« ça fait partie des choses que l'on défend. Il faut que l'individu soit le mieux possible sur son poste de travail. Ben j'en veux pour exemple les sept millions qu'on vient de dépenser dans la toiture, dans la ventilation, dans l'aération voilà. Là, c'est un retour sur investissement, économique, ben de zéro, parce que ça n'apporte rien, ça n'a pas de valeur ajoutée, si ce n'est du confort »<sup>2</sup>.

De nombreux coopérateurs mentionnent ces travaux comme une amélioration majeure de leurs conditions de vie au travail. « [I]l y a quand même des conditions qui se sont nettement améliorées. Fallait voir les locaux, ils étaient vétustes » témoigne ainsi une coopératrice présente depuis les débuts de la Scop. « C'est quand même énorme ! [...] [I]l y a quand même une satisfaction, on est quand même mieux dans cet espace de travail [...]. Je veux dire l'hiver, avant ils travaillaient avec le manteau [...]. Donc voilà, il y a quand même des conditions qui se sont nettement améliorées. [...] On n'est jamais au top [sourires], il y a toujours à faire, mais bon, ça a quand même bien évolué »<sup>3</sup>. Un témoignage corroboré par un jeune coopérateur qui estime qu'à présent « il fait moins froid en hiver. Moi je suis arrivé dans une fonderie, [...] je sortais d'un poste en chambre froide. Je me dis, "il va faire chaud !" ». Je suis arrivé, premier jour de boulot, j'étais en train de charger les plaques en bois, "mais qu'est-ce qui s'est passé pour avoir de l'eau partout ?". Les conduites ont gelé ! Allez concevoir qu'il gèle dans une fonderie ! »<sup>4</sup>. Au-delà de la rénovation complète de la toiture (« parce qu'on prenait l'eau, physiquement ! [Rires] »<sup>5</sup>), et des travaux d'isolation du bâtiment, un nouveau système d'aération a été implanté afin d'évacuer les particules toxiques émanant de la fusion de l'aluminium. Un retraité explique que « c'est quand même bien hein. Au début, on a vécu beaucoup plus durement que ça. Le chauffage, la pollution de l'air, tout ça c'était pas du tout ça, c'était pas filtré »<sup>6</sup>.

De façon générale, cet investissement constitue pour les travailleurs un geste fort en ce qu'il marque la volonté de la Scop de dépenser des sommes conséquentes pour des projets à faible rentabilité, dont l'objectif poursuivi est avant tout la protection des travailleurs dans le quotidien de leur travail. Comme l'exprime un chef d'atelier à la retraite, « ils ont investi énormément, sans pour autant que ça rapporte, toute la toiture, plus de trois millions d'euros je crois. Je sais pas, c'est énorme pour une petite entreprise comme ça. Alors que, c'est pas un investissement qui rapporte ! »<sup>7</sup>. Une autre conséquence de cette rénovation a été d'améliorer le cadre de vie général des coopérateurs. « Déjà rien que [le fait que] l'entreprise soit plus propre, plus lumineuse, c'est plus agréable. Ça

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 12.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 28.

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 11.

a aidé sur le mental, ça c'est sûr »<sup>1</sup> explique ainsi le régleur. De même pour une opératrice de la « découpe » membre du CA qui estime par exemple que « rien que [la salle de réunion] au début n'était pas comme ça quand je suis arrivée [rires]. Elle est plus gaie [...]. Même l'accueil, quand on rentrait avant [...] c'était un peu monotone, maintenant c'est un peu plus beau. Déjà rien que ça »<sup>2</sup>.

L'importance que revêt l'ensemble de ces investissements aux yeux des coopérateurs se remarque dans la récurrence des exemples qui sont donnés dans les entretiens. Elle s'observe également dans les réactions des travailleurs lors de l'AG annuelle : si on note très peu d'interventions lors de la présentation des comptes de l'entreprise, on constate que la parole se libère soudainement et spontanément lorsqu'il est question de passer en revue les investissements de l'année, certains se souvenant d'une amélioration qui les a particulièrement marqués, d'autres lançant des propositions d'achats ou de rénovation qui leur semblent importantes. Des améliorations qui paraissent anodines pour certains, mais qui occupent pourtant un rôle important dans la vie quotidienne de ces coopérateurs, confrontés chaque jour aux difficiles conditions de travail inhérentes à la métallurgie et à la cadence des usines.

L'importance de la politique volontariste de la Scop en termes d'investissements se remarque tout particulièrement enfin dans le cérémonial qui a entouré l'inauguration des nouveaux bâtiments où, pour l'occasion, l'ensemble des coopérateurs, leurs familles, ainsi que les retraités, ont été invités pour célébrer ce qui constitue la plus grosse rénovation jamais réalisée sur ce site de production. Un moment d'émotion partagée, provoquée par cette preuve matérielle de la capacité des coopérateurs à mutualiser leurs efforts afin de se protéger collectivement contre les risques du labeur, en réparant leur environnement de travail de sorte à le rendre plus acceptable.

La logique protectrice de la Scop est ici facilitée par l'obligation statutaire qui astreint les associés à sauvegarder une partie des résultats dans les réserves de l'entreprise, les empêchant de dilapider les profits en faveur des actionnaires comme cela peut être autorisé dans les entreprises classiques. Cependant, les différents projets d'investissement demeurent soumis à une politique volontariste des responsables qui restent décisionnaires en la matière, comme nous le verrons en dernière partie de ce chapitre.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 29.

### ***A3. Un mécanisme de protection contre les risques endogènes (II) : le rejet de la discipline***

Un second mécanisme de protection contre les risques endogènes au procès de travail est le rejet observé des pratiques disciplinaires comme méthode de gestion de la production. La Scop Fonderie de la Bruche relevant d'un secteur d'activité dont la réalité du travail est toujours celle de la production à la chaîne propre aux entreprises industrielles, la discipline au travail continue de s'appliquer. Un asservissement des corps notamment, par le biais du labeur sur les machines et de la cadence imposée par les objectifs de rentabilité. Si les coopérateurs ont renouvelé le processus de production de l'ancienne CAFAP (permettant à certains d'affirmer au sujet du labeur que « c'était pareil. [...] C'était pas plus facile, fallait travailler quand même »<sup>1</sup>), la transformation de l'entreprise classique en coopérative ouvrière a été néanmoins l'occasion pour eux de déconstruire le pouvoir disciplinaire de la hiérarchie, laquelle participait, par la surveillance, le contrôle et les sanctions, à la « soumission des forces et des corps »<sup>2</sup> au profit de l'accumulation du capital pour les actionnaires.

Contrairement à la protection par l'amélioration des conditions de travail, qui est favorisée par l'obligation faite de « réserver » une partie des résultats, le rejet des pratiques disciplinaires n'est pas statutaire, et dépend entièrement d'une politique volontariste des coopérateurs en accord avec ce qu'ils appellent l'« esprit Scop ». Ce mécanisme de protection semble avoir été développé en réaction aux expériences passées dans des entreprises classiques. Les retraités se souviennent qu'à la CAFAP, « [b]en, là il y avait vraiment le patron [qui surveillait], et puis c'était "ça, ça, ça" »<sup>3</sup>, sous-entendant que les ordres étaient donnés sans possibilité pour les travailleurs d'argumenter. Un membre fondateur corrobore : « [c]hacun avait son poste, "tu fais ça, pas autre chose" »<sup>4</sup>. Une discipline imposée par la hiérarchie qui a disparu avec la coopérative. Une associée qui occupe aujourd'hui un poste dans l'administration explique qu'à la Fonderie, « moi personnellement, je n'ai pas un chef derrière moi toutes les cinq minutes qui m'emmerde »<sup>5</sup>. Ce constat est également partagé dans les ateliers de production, où un coopérateur qui nous a fait part de sa déception vis-à-vis du projet collectif de la Scop, affirme malgré tout que :

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 3.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 6.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 5.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 2.

« ce que j'aimais dans cette boîte, malgré les critiques que j'ai faites souvent [rires], ce que j'ai aimé, c'est, il n'y a pas d'embêtement des responsables. Voilà, voilà. C'est pas comme les autres usines. Les autres usines, toujours [...] t'as un chef qui te surveille tout le temps, ils cherchent toujours, par exemple à t'embêter, ou bien te trouver des défauts, sur le trajet de ton travail. Et là ici, non. Ici, c'est ça que j'ai aimé, il n'y pas beaucoup, par exemple, beaucoup de surveillance »<sup>1</sup>.

L'absence de discipline hiérarchique se traduit par exemple dans la possibilité laissée aux travailleurs de gérer leur production journalière en fonction de leurs capacités au jour le jour. Ce même coopérateur nous explique qu'il existe pour chaque poste, comme dans une entreprise classique, une quantité de pièces à effectuer dans un temps alloué. Mais « [s]i tu fais le mini, rien du tout. Même si tu fais un peu moins que le mini, ils disent rien du tout. Ils disent rien du tout. Ça c'est déjà bien. [...] Voilà, ça c'est sûr, les autres entreprises, ils cherchent toujours que ce soit la journée bien accomplie »<sup>2</sup>, c'est-à-dire que les objectifs soient atteints peu importe les aléas auxquels sont confrontés les travailleurs. De même pour la gestion du temps de travail en dehors de la production, « [i]ls cherchent pas des petites failles. Même parfois, même les va-et-vient aux toilettes, parfois [les entreprises classiques] essayent de savoir le pourquoi. Voilà. Pourquoi deux, trois, quatre fois [...], "est-ce qu'il va justement pour perdre du temps ?", des trucs comme ça. Là ici il y a pas ça »<sup>3</sup>. L'on se souvient du récit de la jeune coopératrice membre du CA qui racontait dans ses expériences passées, ne pas pouvoir se rendre aux toilettes, et être obligée le cas échéant de rattraper la production inaccomplie avant de pouvoir rentrer chez elle. Dans la Scop au contraire, elle souligne le bien-être que lui procure le fait de pouvoir gérer sa production journalière en fonction de son état quotidien : « il y a des jours où j'ai mal dormi, où je suis fatiguée, où j'en fais moins : on viendra jamais me dire "pourquoi hier t'en as fait 500, aujourd'hui t'en as fait que 300 ? Il y a 200 pièces d'écart" »<sup>4</sup>. Un constat partagé par une autre ouvrière du parachèvement qui explique que dans l'atelier, c'est à « chacun son rythme »<sup>5</sup>. Citons enfin l'exemple du coopérateur arrivé en fin de carrière à qui, au vu de ses difficultés à la découpe, a été proposé un poste au service des réceptions-expéditions. « Bon ils vous demandaient un quota si vous voulez, [...] mais bon, j'avais du mal, j'y arrivais pas finalement. Mais bon, on m'a jamais fait le reproche non plus, hein. On m'a pas mis à la porte parce que je n'arrivais pas à faire 1000 pièces vous voyez ? »<sup>6</sup>.

La relative autonomie que les coopérateurs acquièrent grâce à ce rejet de la discipline qui s'est imposé comme pratique de gestion quotidienne du travail, a pour conséquence, d'après les discours des coopérateurs, de diminuer leur « stress » dans le labeur. Un chef

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 26.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 19.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 10.

d'atelier affirme ainsi que la différence entre une entreprise classique telle que la CAFAP dans laquelle il a travaillé, et la Scop, est que « [b]en, t'as moins de stress. Oh, maintenant t'as fait une connerie, ça arrive de faire une bêtise machin, et le chef bon [geste pour monter qu'il n'y porte pas d'importance] Alors qu'avant, avertissement, machin... Donc t'es quand même moins stressé quoi »<sup>1</sup>. Un sentiment partagé par un retraité de la maintenance pour qui la différence d'avec ses expériences de travail précédentes était que « [j]'avais pas de contraintes, j'étais pas stressé, j'étais – j'étais naturel, voilà »<sup>2</sup>.

Le lien entre absence de pratiques disciplinaires et l'amélioration du bien-être des travailleurs en raison d'une diminution du stress, est également effectué par une opératrice de la découpe, qui avant d'être embauchée à la Scop travaillait dans une entreprise locale d'électronique où il s'agissait de faire des travaux de soudure de petits composants, ou de contrôler le bon fonctionnement des téléphones portables produits. « J'ai trouvé que les gens étaient moins, enfin moins stressés oui. C'est, c'est peut-être bête ce que je dis, mais en arrivant là », c'est la première grande différence qui l'a marquée. « [D]ans l'autre entreprise où je travaillais avant, faut se dire qu'il y avait [...] les bureaux, c'était toute une baie vitrée qui donnait sur l'entreprise. [...] Donc quand on appelait notre chef parce qu'il y avait un truc qu'on n'arrivait pas, ou qu'on savait pas, elle venait et puis discrètement » elle leur venait en aide de telle sorte que les plus hauts responsables hiérarchiques dans les bureaux vitrés ne s'en aperçoivent pas. Selon cette opératrice, « [i]l y avait une surveillance, il y avait une plus grande surveillance quoi ! Donc c'est pas non plus la même chose qu'ici quoi »<sup>3</sup>. Elle affirme notamment que l'architecture de la Scop est agencée différemment, de sorte que les travailleurs ne sont pas soumis à la vigilance constante des responsables hiérarchiques, certains ateliers éloignés étant complètement à l'abri des regards.

Une deuxième conséquence de ce mécanisme de rejet des pratiques disciplinaires au travail est de conférer aux coopérateurs – qui demeurent pourtant soumis à la cadence du labeur – un sentiment de « liberté ». Un discours qui cherche à expliquer que dans la nécessité du travail pour vivre, la Scop permet à ses membres d'accéder à une relative autonomie au travail leur permettant de s'accommoder de la pénibilité du labeur à leur façon. « Oh c'était plus détendu, plus cool. On faisait notre travail, mais on était plus libre, enfin plus libre entre guillemets je dirais, [...] on savait qu'il fallait faire nos pièces, mais on le faisait dans la joie et la bonne humeur je dirais presque » car il n'y avait pas « un chef qui est tout le temps perturbant derrière soi [...], il n'y a pas le stress [...] voilà, donc c'est des bonnes conditions de travail »<sup>4</sup>. Une conséquence qui est également spontanément scandée

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 18.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 29.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 2.

par un retraité lorsqu'on lui demande les différences observées entre les entreprises classiques côtoyées, et la Scop : « [b]en c'était de la liberté, c'était plus de liberté. Mais, tout en travaillant évidemment, on n'avait pas le choix, il faut pas imaginer "une coopérative c'est relax", non ! Faut bosser hein ! Même peut-être, beaucoup plus ! Mais on sait que c'est pour nous »<sup>1</sup>. Plus tard dans l'entretien, il souligne à nouveau que dans la coopérative, « on était libre ! Beaucoup de plus de liberté, de réagir comme on voulait ! [...] On était beaucoup plus libre, alors qu'avant on avait toujours une direction qui était [présente] »<sup>2</sup>. Des témoignages confirmés par la jeune coopératrice de l'atelier du polibillage, qui avance comme trait caractéristique du travail dans la Scop, « le fait que tu sois libre, tu vois ce que je veux dire ? [V]oilà, t'as un problème, tu dois partir deux minutes téléphoner, tu peux, tu vois ? »<sup>3</sup>. Une liberté qui revient au « fait de voilà, de pas être surveillée constamment de ce que tu fais, [...] enfin c'est agréable »<sup>4</sup>.

Si l'absence de surveillance et de sanctions quant aux quotas de production quotidiens n'est pas mise en cause dans les entretiens, d'autres conséquences de cette relative liberté des coopérateurs au travail sont dénoncées par certains. C'est en particulier le cas de la banalisation de la transgression des règles de sécurité au travail puisque, paradoxalement, la logique protectrice de la Scop consistant à bannir les pratiques disciplinaires au travail permet aux coopérateurs de prendre des risques en outrepassant les règles administratives de sécurité imposées progressivement aux entreprises. Des mesures que certains travailleurs jugent contraignantes, à l'instar de cet ouvrier de la maintenance, proche de la retraite : « moi je mets pas les lunettes, je n'y vois plus clair après avec les lunettes... Si, je dois mettre les lunettes quand je meule. Mais quand je fais du travail, je ne travaille pas avec les lunettes, non, ça va pas, je vois plus rien »<sup>5</sup>. D'après un réglleur du parachèvement, « à la General Motors [où il a travaillé auparavant], tu rentrais pas dans l'atelier sans lunettes et, et vraiment, tu mettais pas un pied sans lunettes. Et tout le monde le faisait et puis j'avais pris le réflexe. Et je suis arrivé à la Fonderie, j'avais le réflexe, et au bout d'un moment personne ne les a, au bout d'un moment tu les mets plus et voilà »<sup>6</sup>.

Des pratiques qui exaspèrent le chef de l'atelier de la maintenance, également en charge des questions de sécurité dans l'entreprise. « [O]n est dans un environnement dangereux, pénible, tout ce que tu veux, et après il y a des règles qui ont été fixées par l'extérieur, par nos politiques par tout ce que tu veux, qui sont débiles ou pas débiles, peu importe, elles sont là ». Or, il explique que ces règles sont constamment transgressées par les coopérateurs sans que des sanctions désincitatives ne soient mises en place. Il donne l'exemple d'un coopérateur « qui est tombé de son chariot élévateur,

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 5.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 17.

il a demandé à son collègue de le lever pour aller sur une étagère, il s'est cassé la gueule, combien de mois d'arrêt ? Ça aurait pu très très mal se finir ». Quelques minutes avant notre entretien, « son chef [de l'opérateur ayant chuté] a fait la même chose sous mes yeux. [...] Je lui dis, "tu attends, je finis mon truc et après on prend la nacelle on fait ça". "Ouais, c'est bon ! Regarde là-bas !" » lui a-t-il rétorqué, sous-entendant de feindre de ne pas l'avoir vu transgresser la règle pour ne pas s'en soucier. Lorsque nous abordons la question des licenciements au sein de la Scop, ce chef d'atelier nous répond : « [a]lors moi je vais te répondre autrement. Le licenciement on n'en parle pas, déjà, d'une. Il n'y a aucune crainte du licenciement. À tel point [...] qu'on trouve qu'il y a trop de laisser-aller. Laisser-aller sécurité, laisser-aller tout ce que tu veux, il y a trop de laisser-aller »<sup>1</sup>.

Un constat qui est partagé par d'autres coopérateurs, en particulier par le directeur adjoint de la Scop, qui a fait sa première partie de carrière dans des entreprises classiques et a découvert les spécificités de la coopérative de production après avoir été embauché à la Fonderie :

« aujourd'hui je pense que nous sommes beaucoup trop souples envers nos collègues sur les...ben les respects des règles de travail, les respects des organisations, quelquefois les respects sécurité, et le respect envers la personne tout simplement. Les gens chez nous se permettent certaines choses que si ils étaient dans une autre société ils font la même chose, ils sont mis dehors tout de suite »<sup>2</sup>.

Pour les coopérateurs, le rejet des pratiques disciplinaires au sein de la Scop semble être à double tranchant. D'un côté, il correspond à un mécanisme protecteur leur conférant une relative liberté dans leur labour quotidien, mais de l'autre, il laisse libre cours à des comportements jugés abusifs permettant à certains coopérateurs non désireux de participer à l'effort collectif, de se désimpliquer de la Scop. C'est pourquoi le chef de l'atelier de la maintenance explique vis-à-vis de ce qu'il qualifie de « laisser-aller », que c'est « surtout les gens motivés [qui] vont te dire ça, fatalement »<sup>3</sup>. Cependant, si nous souhaitons mentionner les possibles effets pervers qu'un tel mécanisme peut provoquer sur la coopération des travailleurs – renvoyant en cela aux pratiques inégalitaires décrites au chapitre 6 –, notre intention ici est de souligner l'existence de ce dispositif protecteur dans la Scop, dont la conséquence est avant tout de créer une forme de bouclier contre la violence de la discipline de travail sous lequel les travailleurs peuvent s'abriter et déployer une relative autonomie dans leur labour.

Le fait de ne pas être surveillé, de ne pas être contrôlé dans la production et dans la gestion du temps de travail, et de ne pas être sous le coup systématique de sanctions si les

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 24.

quotas ne sont pas atteints ou si le comportement au travail transgresse des règles prescrites, sont des pratiques qui semblent s'être installées dès les débuts de la coopérative, dans le cadre de l'instauration de nouvelles relations au travail placées sous le sceau de l'égalité des coopérateurs. Des habitudes qui se sont prorogées, notamment grâce à l'impulsion des dirigeants successifs dont l'interprétation personnelle de l'« esprit Scop » les poussaient à entretenir ce rejet de la discipline au sein de l'entreprise. Aujourd'hui, le PDG de la Fonderie nous explique ainsi que :

« la vision des choses c'est pas non plus de sanctionner. On me le reproche d'ailleurs de pas suffisamment sanctionner. Mais ma vision du management, c'est pas un management par la peur et par la sanction quoi. Quand il faut sanctionner, faut sanctionner. Si on respecte pas les règles et qu'on sort des règles fréquemment, à un moment donné ben on n'a plus de permis hein... Voilà. Mais, mais avant d'en arriver là il faut essayer autre chose quoi, hein. Ca c'est ma vision, c'est ma vision des, des choses. J'ai pas envie, j'ai pas envie de changer là-dessus quoi »<sup>1</sup>.

La logique protectrice de la Scop contre les risques endogènes du travail, se retrouve dans les autres coopératives que nous avons étudiées en contrepoint. Celles-ci prennent soin de réserver une partie de leurs résultats, non seulement par obligation, mais également pour mettre en œuvre une politique volontariste d'investissement dans l'entreprise afin que celle-ci puisse assurer les meilleures conditions de travail possibles pour ses coopérateurs. Une façon également d'assurer la pérennité des emplois, ou comme l'exprime un coopérateur de GCE, « d'avoir une bonne santé financière, pour à la fois réinvestir parce que [...] il y a une bonne partie aussi des bénéfices qui servent ben déjà au fonctionnement de l'entreprise, à réinvestir, à racheter du nouveau matériel, de remplacer des véhicules. Donc c'est [...] aussi améliorer l'outil de travail, [...] c'est pour ça que c'est important d'entretenir voilà la santé de l'entreprise »<sup>2</sup>. Si l'organisation du travail chez SI et GCE ne consiste pas comme dans la Fonderie en une production industrielle à la chaîne, l'exécution de chantiers à répétition (un par jour en ce qui concerne SI) mène à des conditions de travail difficiles. Nous savons d'après les entretiens que « les gens se disent quand même d'être agréablement surpris des conditions de travail et de l'ambiance de travail au sein de la Scop. Par rapport souvent à des petites structures, des patrons ou alors des grosses structures aussi, où il n'y a pas ce rapport humain qui est le même. On – c'est sûrement pas le top quoi, mais je pense qu'au niveau des conditions de travail, et puis de l'ambiance de travail, c'est tout à fait correct »<sup>3</sup>.

Chez SI, les relations de travail sont encore différentes en raison du petit nombre de coopérateurs, les ouvriers sur le chantier étant complètement autonomes sans la présence de

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> Entretien GCE n° 4.

<sup>3</sup> Entretien GCE n° 1.

responsables hiérarchiques. D'après les ouvriers, les conditions de travail sont meilleures car « on peut décider entre nous quoi »<sup>1</sup> et ne pas avoir à attendre la multiplication des validations au niveau hiérarchique. Dans cette entreprise également, il existe une volonté de protéger les coopérateurs – dans la mesure du possible – contre la pénibilité de ce métier particulièrement forte (« je vous dis pas parce que vous y croirez pas. Des fois, on [...] finit, on change de chantier, et on retourne. Sans dormir. Et pas qu'une fois ou deux »<sup>2</sup>). Il a par exemple été proposé d'investir dans une caravane afin que les trois ouvriers, qui doivent parfois attendre toute la nuit jusqu'à ce que le revêtement du sol coulé soit sec pour pouvoir le finaliser avec les machines, puissent se reposer plus confortablement. Un investissement qu'ils ont cependant refusé d'entreprendre, souhaitant continuer de s'organiser à leur façon avec la camionnette qu'ils ont investi comme lieu de vie et lieu de travail<sup>3</sup>.

Les mécanismes de protection sociale des coopérateurs contre les risques endogènes du travail ne constituent pas l'unique préoccupation de l'entreprise dont la priorité est avant tout de satisfaire la demande des clients afin d'assurer sa pérennité. Toutefois, ils témoignent d'une volonté de rester fidèle dans les faits, à un ensemble de valeurs rattachées à l'« esprit Scop » et qui recoupent celles rattachées par N. Fraser au mouvement de protection, à savoir la sécurité vis-à-vis des risques que présentent le procès de travail, et de façon plus générale, la solidarité entre les coopérateurs au travail par le rejet de la discipline, et par la mutualisation des moyens afin d'améliorer les conditions de travail. Une protection qui s'étend également aux risques exogènes auxquels sont exposés les coopérateurs comme nous allons le voir à présent.

## **B. Une protection volontariste contre les risques exogènes du travail.**

### ***B1. Des mesures individuelles pour l'emploi : le souci de l'autre au quotidien***

La seconde logique protectrice de la Scop est dirigée contre les risques exogènes liés à la structure du marché du travail, et qui se traduisent concrètement, pour les travailleurs, par l'insécurité de l'emploi. Des risques qui sont accrus par le processus de désencastrement des

---

<sup>1</sup> Entretien SI n° 3.

<sup>2</sup> Entretien SI n° 2.

<sup>3</sup> Entretien SI n° 1.

marchés, analysé par K. Polanyi. Ce mouvement de marchandisation semble, d'après la mise à jour de N. Fraser, s'être renforcé par le développement du néolibéralisme qui expose toujours davantage les travailleurs à la précarité en ce que ces derniers constituent l'une des variables d'ajustement de l'autorégulation des marchés<sup>1</sup>. Les coopérateurs ont par exemple été directement confrontés à cette menace avec la fermeture de la CAFAP par les propriétaires de l'époque. « [U]n jour, le PDG de CAFAP, qui était le PDG de Gurtner à Pontarlier, a décidé de mettre la clé sous la porte » pour « [m]auvaise gestion, ça je l'ai toujours dit, puisque moi je me suis fâché avec le PDG. [...] [J]e sais plus combien de milliards il y avait de dettes », nous relate ainsi un ancien coopérateur. Une mauvaise gestion qui a jeté du jour au lendemain les travailleurs dans une situation de chômage, comme ce fut également le cas à la même époque pour les quelques 250 salariés de GCE, anciennement Stenger, dont les difficultés financières ont poussé au dépôt de bilan en 1982.

Cette seconde logique protective consiste à déployer un ensemble de mesures visant à contrer la menace que présente la perte de l'emploi, rejoignant en cela le registre économique de justification des coopératives de production (voir chapitre 1). Une logique qui constitue, là encore, une interprétation de l'« esprit Scop » puisqu'elle n'est en aucun cas statutaire, et dépend d'une politique volontariste de la direction. Le premier ensemble de dispositifs, relevant de cette protection contre les risques exogènes, concerne les mesures individuelles prises par le PDG dont le processus décisionnaire est guidé, en plus des principes relatifs à la rentabilité financière de l'entreprise, par un principe de souci de l'autre au quotidien. Ce mécanisme se décèle dans l'usage d'une grammaire relative au « social » afin de qualifier les différentes pratiques du PDG faisant preuve d'une attention particulière à la situation d'autrui. Le chef d'atelier de la découpe estime ainsi dans notre entretien, tout en se faisant la remarque à lui-même, que leur directeur « il est assez social lui »<sup>2</sup>. De même, fustigeant le manque d'implication d'un responsable de l'entreprise, un régleur explique qu'« on devrait pouvoir discuter un peu plus avec le PDG et tout, qu'il fasse le ménage de ce genre de chose quoi. Mais après il le sait, il en est conscient, mais pareil, il est trop dans le social »<sup>3</sup>. Ce souci de l'autre, qui se traduit dans les discours des coopérateurs par le fait « d'être social », se manifeste dans les décisions individualisées visant à la fois à embaucher et à ne pas licencier, des travailleurs dont la situation professionnelle ou personnelle les rend peu attractifs sur le marché de l'emploi selon les critères de sélection préétablis.

---

<sup>1</sup> Serge Paugam, *Le salarié de la précarité : les nouvelles formes de l'intégration professionnelle*, Paris, PUF, 2000.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 17.

D'abord, l'emploi au sein de la Fonderie se fait davantage sur l'expérience et la motivation que sur le niveau de qualifications, permettant à des personnes n'ayant pas les diplômes habituellement requis dans les différents métiers de la fonderie de trouver un travail dans la Scop. Un responsable nous explique ainsi :

« c'est plus ouvert, certes. On n'est peut-être moins – à tort peut-être ou à raison, je ne serai pas juge là-dedans – on est peut-être moins regardants sur tout ce qui est diplômes. On va peut-être plus chercher à valoriser, déjà les acquis, parce qu'il y a des gens sur le marché de l'emploi qui ont fait des très belles choses et qui n'ont pas forcément de très bons diplômes hein. On a une fois embauché un ingénieur qui n'a même pas été capable de faire ce qu'on lui avait demandé hein, donc voilà. Donc on a peut-être une approche un peu différente »<sup>1</sup>.

Une politique qui permet d'accueillir des travailleurs dont le niveau de qualifications les empêche d'accéder à un emploi stable. Le PDG se souvient également qu'aux débuts de la Scop, alors que des grèves battaient leur plein dans la vallée :

« [o]n a embauché trois responsables CFDT de [l'entreprise de textile voisine] Coframaille [...], qui n'auraient jamais pu trouver de boulot. Ben ! Vous aviez l'étiquette, vous aviez l'étiquette hein ! On a embauché un certain nombre d'[ouvrières] – c'était pas le critère d'embauche, mais ce qui était un frein pour embaucher ces personnes ailleurs n'était pas un frein chez nous. [...] [E]t des gens qui venaient du textile pour travailler dans la métallurgie, c'était pas facile pour elles non plus hein ces femmes »<sup>2</sup>.

Des pratiques mises en œuvre de façon volontariste par le PDG, mais dont le déploiement est permis par la forme de vie coopérative au travail dont les principes structurants, en particulier celui de l'« esprit Scop », explique que les coopérateurs s'organisent collectivement pour contrer ensemble le risque du chômage. La coopérative est en effet une façon pour eux de mutualiser leurs ressources et de partager collectivement les risques afin d'assurer une sauvegarde collective des quelques 150 emplois pourvus. Une membre fondatrice de la Fonderie explique ainsi qu'à l'intérieur du mécanisme de protection contre les risques exogènes au travail, ce souci de l'autre est l'une des raisons d'être de la Scop :

« le but c'est le maintien du boulot, de travail, de donner un coup de main aux gens qui sont défavorisés ou quelque chose comme ça, parce que j'ai remarqué souvent [le PDG] embauche des gens, même quand ils ont des difficultés, même ils savent rien du tout »<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 27. Sur Coframaille, voir Christian Trotzler, « La déstabilisation des ouvrières licenciées », *Travail, genre et sociétés*, vol. 7, n° 1, 2002, p. 147-172 et Christian Trotzler, « Vingt ans de trajectoire après un licenciement collectif : ouvrières et ouvriers », *Revue économique*, vol. 56, n° 2, 2005, p. 257-275.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 26.

Ensuite, au-delà du niveau de qualifications, l'embauche des travailleurs se fait également dans un souci d'offrir un abri à des personnes dont les situations personnelles peuvent être directement en contradiction avec les critères exigés sur le marché du travail. La coopératrice que nous venons de citer poursuit ainsi :

« [m]ême parfois ils ont des problèmes personnels. Par exemple, ils boivent trop, par exemple ils picolent, ou bien des problèmes... Mais quand même, [le PDG] les embauche ici. Même ils ont voilà, ils ont des sacrés problèmes. Même parfois des personnes qui sont – ils viennent juste de sortir de prison, par exemple, il les a embauchées »<sup>1</sup>.

On se souvient également de la situation de ce coopérateur, embauché en fin de carrière dans la Scop à la suite de son licenciement en tant que comptable dans une entreprise textile locale en raison d'une malversation à laquelle il avait été associé. Lui restant encore plusieurs années de travail avant la retraite, cette personne a rencontré de grandes difficultés pour retrouver un emploi dans la région. C'est finalement le PDG actuel de la Fonderie qui lui a donné un poste d'opérateur à la découpe avant de lui proposer, devant ses difficultés, de prendre en charge le service des réceptions-expéditions. Selon ce coopérateur aujourd'hui retraité, la Fonderie, c'est « l'entreprise qui m'avait accueilli, qui m'avait [...] remis dans le circuit si je puis dire, parce que c'est surtout ça aussi, c'est de nouveau [être] dans le monde qui travaille [...]. [D]onc j'étais vraiment reconnaissant aux gens qui m'avaient accueilli ». Il se rappelle lors de l'entretien avec les responsables avoir « raconté mon histoire, c'était pas facile hein. D'un côté, j'étais aussi un peu fautif de ce qui m'arrivait bon, j'avais des circonstances mais enfin, que personne n'a voulu entendre » puisque jusqu'à ce jour, aucune entreprise ne l'avait embauché. « [M]ais [à la Fonderie] on m'a dit, heu, "on t'embauche [et] s'il y a un ouvrier ou qui que ce soit qui te fait des remarques désobligeantes, il faut le dire hein" »<sup>2</sup>.

Cette situation montre la capacité de la coopérative – à travers l'application du principe de l'« esprit Scop » par les décisionnaires – à prendre en compte les parcours de vie individuels et à venir en aide à ceux dont les critères d'employabilité tels que fixés par le marché du travail les mettent en situation de vulnérabilité. La Fonderie se propose ainsi comme une sorte de refuge où les travailleurs – dont les situations particulières sont reconnues – sont accueillis et mis sur un pied d'égalité, et où ils peuvent ensuite mutualiser leurs efforts afin de contrer ensemble le risque du chômage auquel ils sont soumis collectivement. « Eux m'ont accepté, eux m'ont pris chez eux » explique ce coopérateur qui avec la Fonderie a pu à la fois retrouver une place sur le marché du travail, et être considéré comme

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 10.

un pair en ayant l'opportunité de participer à l'effort collectif de la Scop. Une expérience qui lui permet d'affirmer qu'avec la Fonderie, il s'est à nouveau senti « être quelqu'un » :

« quand je suis parti [...] j'ai tenu à remercier [le PDG] de m'avoir donné du boulot, remis dans le circuit, d'être à nouveau quelqu'un quoi, parce que vous savez, je pense que vous devez vous imaginer ce que c'est, la personne qui se retrouve là [au chômage], "bon je sers plus à rien, je..." , oui. Et j'ai, j'ai tenu à le remercier, et je lui ai dit ça, je lui ai dit "ben vous voyez, je suis parti d'une entreprise où j'avais quand même passé trente-cinq ans pratiquement, c'était quand même ça ma vie [...], mais maintenant, c'est chez vous [...] mon entreprise [...]". Et ça l'avait je crois quand même un peu ému, oui, si oui, [sourires] parce qu'il me l'a rappelé une autre fois où on s'était vu. Il m'a dit "j'ai pas oublié ce que vous m'avez dit", vous voyez ? Et je pense que ce genre de relations, même avec le PDG d'une entreprise, et ben c'est bien quoi, c'est réconfortant quoi »<sup>1</sup>.

Ces pratiques d'embauche consistant à conserver un souci de l'autre en parallèle des objectifs de rentabilité que se fixe la Scop pour assurer sa pérennité, se retrouvent également dans le refus de recourir au licenciement systématique lorsqu'un travailleur ne présente pas les critères de performance attendus sur le marché. L'idée est ici de rejeter, dans la mesure du possible, la figure du sujet néolibéral – telle que nous l'avons mentionnée dans le chapitre 1 de ce travail – dont le devoir de performance fixé par le discours managérial la pousse au « *dépassement indéfini de soi* »<sup>2</sup>. Au sein de la Fonderie persiste au contraire une politique qui souhaite préserver les travailleurs de cette « *ultrasubjectivation* »<sup>3</sup> en refusant de licencier systématiquement ceux dont la performance serait en dessous de ce qui est attendu. Des décisions à nouveau individuelles prises par le PDG et qui participent de cette logique de protection contre les risques exogènes du travail puisqu'elles consistent à ne pas jeter ces travailleurs dans la situation redoutée du chômage. Une politique qui recroise également celle visant à rejeter les techniques de discipline dans la gestion du travail.

Ainsi, en réponse à notre questionnaire sur le recours au licenciement dans la Scop, les retraités et les coopérateurs actuels nous expliquent qu'« [i]l faut déjà avoir fait des choses graves, au niveau professionnel »<sup>4</sup> ou bien que les « licenciements, il n'y en pas vraiment je dirais, très peu ou alors c'était vraiment des cas graves quoi. Il n'y avait peut-être pas trop de choses à dire »<sup>5</sup>. Plus précisément, le jeune régleur déjà cité estime que le rejet du licenciement systématique, « c'est la politique de l'entreprise, [...] c'est vraiment une politique de l'entreprise ». Selon lui, « [v]raiment, M... [le PDG] il a pas

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Pierre Dardot et Christian Laval, *La nouvelle raison du monde*, *op. cit.*, p. 437.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 5.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 2.

envie de licencier. Même [...] certaines fautes, il aurait déjà pu licencier et il [l']a pas [fait] ». Il poursuit ses propos en donnant un exemple précis :

« Il y a des choses... Je vais pas dire, mais il y [en] a un, à un moment, il venait, il était tout le temps heu bien chargé, bien bourré. Ouais, ouais, on l'a renvoyé plusieurs fois à la maison, et normalement déjà on n'avait pas à le renvoyer à la maison parce que normalement faut appeler les gendarmes, qu'ils constatent l'alcoolémie, et s'il rentre, il a un accident, c'est toi qui a tout faux, même si on le ramène, il y a quelque chose qui lui arrive après, enfin voilà. Mais c'était genre "ah il se sent pas bien, il doit rentrer", voilà »<sup>1</sup>.

Un constat qui est corroborée par une coopératrice présente depuis les débuts de la Scop. « [J]e ne sais pas si les gens se rendent vraiment compte de ce côté social, mais il y a beaucoup de choses, des gens qui ont des gros soucis pfff d'alcool, de tout ce qu'on veut hein, parce que bon, faut pas rêver, dans les entreprises c'est comme ça hein. M... [le PDG] fait énormément pour les aider ». D'après elle, « quand il y a vraiment un licenciement, c'est qu'il est au bout du bout quoi. Bon, après, faut pas non plus que ça devienne dangereux pour la sécurité des autres, et de lui-même hein, je veux dire, il y a quand même des machines, [...]. On peut pas laisser tout faire hein, voilà. Mais enfin, au niveau social, heu, moi je sais pas si tout le monde ferait la même chose »<sup>2</sup>.

Cette logique protective rencontre toutefois des limites lorsque l'entraide apportée aux individus nuit au collectif, en ce que les bénéficiaires mettent à risque – selon le jugement des responsables – le fonctionnement de l'entreprise, soit qu'ils se mettent en danger par leur comportement, soit que leur production est trop en deçà du niveau qu'impose les objectifs de rentabilité. C'est ainsi qu'ont lieu sporadiquement des licenciements « pour faute grave », auxquels les coopérateurs font allusion les qualifiant de « relativement rare »<sup>3</sup> par rapport à d'autres entreprises. Selon un chef d'atelier, le PDG actuel, il « en a licencié une ou deux je crois. Une, à cause de la sécurité. Et un autre, parce qu'il fumait des pétards », le problème étant qu'« il fumait dedans » c'est-à-dire sur son poste de travail à l'intérieur de l'entreprise. « Il a dit une fois, deux fois, et puis après c'était pas que des cigarettes hein ! Trois fois. Quatre fois. Il a dit "écoute, la prochaine fois [tu sors] !" ». La fois-là, il était mal luné, il tombe dessus, il lui dit "viens dans mon bureau, tu rentres chez toi". Bon au bout d'un moment après il a dit, "c'est pas faute de pas [l'avoir prévenu]". Après, il culpabilise quand même, mais bon »<sup>4</sup>. Un décompte confirmé par un ouvrier de la maintenance, proche de la retraite et qui était présent dès les débuts de la Scop. « Moi depuis que je suis ici, je ne sais pas combien ils en ont licencié, mais pas beaucoup hein ! Un ou deux. Un homme, et il y a une femme qui a été licenciée. Mais elle,

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 21.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 8.

elle avait shunté la sécurité sur les machines. Elle avait fait [en sorte] qu'elle soit pas obligée [...] d'ouvrir et fermer la porte chaque fois »<sup>1</sup>.

Un autre et dernier exemple plus récent donné par une opératrice de la découpe est celui d'un jeune travailleur récemment embauché mais dont le niveau de production est nettement en deçà de ce qui est attendu à son poste. Une situation qui d'après cette coopératrice met le PDG en difficulté, ne sachant que faire entre protéger ce travailleur – pas encore coopérateur – en le gardant dans l'entreprise, et réduire les risques que font encourir pour le collectif de mauvais résultats financiers sur un poste de production en choisissant de le remplacer. « C'est vrai qu'il y a le jeune là. Ils le garderont pas hein ! Parce qu'il est – je sais pas ce qu'il fait, il est dans la lune ! Je sais pas pourquoi hein ! Il est comme ça, il est comme ça ! Il a deux enfants. Je comprends qu'il a besoin de travailler, mais ils peuvent pas garder des gens comme ça. C'est pour ça, M... [le PDG] ça l'embête un peu quelque part. Il dit "je peux pas garder des gens [comme ça]" [...]. Il comprend pas ». Mais pour le moment, « M... il dit rien. [...] Un autre chef il viendrait, il dirait peut-être "toi t'as rien à faire là. Tu vas sur ta machine" »<sup>2</sup>.

Malgré les limites que présente ce mécanisme de protection des travailleurs, mis en cause lorsque les risques collectifs deviennent supérieurs aux gains individuels des bénéficiaires, il participe à la politique de la Scop visant à contrer la menace de l'insécurité de l'emploi. Ce premier ensemble de mesures que nous avons souhaité mettre en évidence concerne les pratiques du PDG qui, en parallèle du principe de rentabilité, essaie dans la mesure où cela ne met pas en danger le collectif, de prendre en compte les situations individuelles. D'après les coopérateurs, ce souci de l'autre fait partie intégrante de l'« esprit Scop », principe structurant de la forme de vie coopérative. Il contribue à faire de la Scop une forme de refuge où les travailleurs sont acceptés dans leur singularité et placés à égalité, leur permettant de collectivement se protéger des risques encourus individuellement sur le marché du travail. Cette logique protectrice, qui se manifeste dans les décisions prises par le PDG face aux situations individuelles et selon son interprétation personnelle de l'« esprit Scop », se double d'un ensemble d'autres mesures s'appliquant au collectif cette fois-ci, et que nous allons à présent décrire.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 5.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 30.

## ***B2. Des sacrifices collectifs pour le maintien de l'emploi***

La logique protective contre les risques exogènes du marché du travail se décèle également dans les mesures collectives prises par les coopérateurs, et en dernière instance, par le PDG, pour sauvegarder la santé financière de la Scop. Plutôt que de pénaliser des personnes ciblées – par exemple par le biais d'un licenciement économique – afin de rétablir les comptes de l'entreprise en difficulté et de lui rendre une marge de manœuvre, la forme de vie coopérative que nous avons étudiée opte pour l'instauration de mesures collectivement contraignantes afin de préserver l'ensemble des postes. Elle déclenche ainsi son système solidaire de mutualisation des efforts visant à partager les risques encourus par l'ensemble des coopérateurs, et donc à se protéger collectivement de la menace que présente la perte de l'emploi. Une politique qui, d'après les coopérateurs, est directement liée aux valeurs de la coopération au travail rassemblée dans ce qui est qualifié d'« esprit Scop ». L'un d'entre eux pense par exemple « que c'est quand même un peu une des valeurs fondamentales des Scop quoi, la solidarité, essayer de faire le dos rond pour faire passer les périodes difficiles »<sup>1</sup> tandis qu'un autre explique encore plus directement à propos du licenciement économique que « [l]e but c'est qu'il y en ait pas, c'est vraiment l'esprit de la Scop quoi. [...] [C]'est une valeur de la Scop, qu'il n'y ait pas de licenciement économique »<sup>2</sup>.

Un choix qui explique en partie les tensions apparues aux débuts de la construction de la Scop entre d'un côté les porteurs du projet coopératif, et de l'autre, les coopérateurs délégués syndicaux, ces deux parties prenantes ne partageant pas les mêmes priorités. Les syndicats, fortement présents sur le territoire à travers notamment le syndicat CFDT de la métallurgie du Bas-Rhin, défendaient en effet avant tout les conditions de travail des ouvriers, un combat alimenté par la violence des conflits passés avec les dirigeants des entreprises locales<sup>3</sup>. À l'inverse, les porteurs du projet de la Scop Fonderie de la Bruche cherchaient surtout à construire une entreprise pérenne, au détriment parfois des avancées sociales demandées par la CFDT, c'est-à-dire, sacrifiant la progression sociale immédiate pour sauvegarder en priorité l'entreprise, pourvoyeuse d'emplois. La divergence dans l'ordre des priorités entre ces différents coopérateurs s'est directement manifestée dans les années 1990, lorsqu'a été proposé la suppression du treizième mois de salaire afin de palier en partie aux

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 21.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>3</sup> Nous nous référons ici aux archives de la CFDT qui comprennent notamment un ensemble de courriers relatant les différents conflits vécus, par exemple la lutte menée par un délégué syndical de la CAFAP pour obtenir une pause déjeuner. Voir les archives départementales du Bas-Rhin, Fonds de l'Union Régionale interprofessionnelle des syndicats CFDT d'Alsace, 74J.

difficultés financières rencontrées par la Scop, et qui la mettaient directement en péril. Des difficultés provoquées à la fois par la conjoncture économique défavorable, par un plan d'investissement ambitieux, et par un faible taux de productivité.

Le débat qui s'est tenu au sein de l'entreprise, particulièrement houleux – d'après les souvenirs des coopérateurs présents – en raison de l'opposition syndicale, a finalement été tranché en CA en faveur des partisans de la suppression, la majorité des représentants de la Scop estimant préférable de sacrifier collectivement cet avantage individuel pour protéger l'entreprise et par ce biais, les emplois à la clé. Un membre du CA se souvient que c'est « un des points qui ont permis de résister et de passer le cap »<sup>1</sup>. L'approche politique sous-jacente était de refuser le principe d'un versement individuel fixe, pour lui préférer une participation financière égalitaire et fluctuante, dépendant à la fois de l'effort collectif fourni, et de la conjoncture économique, scellant de ce fait le destin commun des coopérateurs. Une vision partagée par le PDG actuel qui la résume de la façon suivante : « la réussite économique permet la réussite sociale »<sup>2</sup>. Or, d'après lui, la Fonderie a d'abord « fait un peu l'inverse. [...] On a accordé la réduction du temps de travail avant les autres, on a mis la cinquième semaine en place avant qu'elle soit officiellement [instaurée] [...]. Donc on a mis un certain nombre de choses – on a remis un treizième mois en place. Et puis on l'a enlevé au bout de quelques années [...] enfin, on a eu tendance à un moment donné, à [...] mettre un peu trop rapidement entre guillemets, ben ce qu'on n'avait pas, ce qu'on n'avait pas encore gagné et ce qu'on n'avait pas encore assis quoi »<sup>3</sup>. Le débat qui a animé la Scop à ce sujet montre que la logique de protection consistant à instaurer des mesures pour faire passer l'intérêt économique de l'entreprise avant les avantages individuels, n'est pas inscrite dans les statuts de la Scop et dépend au contraire de l'interprétation faite par les travailleurs du projet coopératif.

Une autre occurrence de ce mécanisme de protection contre les risques du chômage est apparue dans la gestion de la crise financière de 2008, laquelle a également impacté le marché de la fonderie d'aluminium. Le directeur industriel se souvient que « l'activité avait chuté de 30%, donc les gens se sont sentis inquiets, et je pense menacés, pour leur emploi »<sup>4</sup>. Face à cette diminution conjoncturelle des carnets de commande qui a plongé la Scop, pour la deuxième fois depuis sa création, dans de sérieuses difficultés financières allant jusqu'à mettre en cause son existence, il a été décidé non pas de recourir au licenciement économique pour permettre à une partie des coopérateurs de conserver leur emploi au détriment des autres, mais de réagir solidairement afin de contrer collectivement la menace et de sauvegarder l'ensemble des

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 1.

emplois. Selon le directeur industriel, « dans une société PME lambda, hors Scop, quand ça arrive, la première chose qu'on fait c'est qu'on commence à faire un petit écrémage pour essayer de minimiser les pertes d'argent »<sup>1</sup>, entendant par cela le fait de licencier. Au contraire, la Fonderie « a décidé de mettre en place du chômage, technique, qui a coûté très cher à la société, mais qui a permis de garder tous les emplois de la société. On a quand même perdu 30% de chiffre d'affaires, mais on a gardé la totalité de l'effectif. [...] [E]n faisant ça, on a perdu beaucoup d'argent, ça c'est clair, mais ça a permis à nos collègues associés de garder leur emploi, tout simplement »<sup>2</sup>.

Cette volonté de protéger dans la mesure du possible les travailleurs est même allée jusqu'à proposer un contrat de travail pérenne à un jeune employé dont le contrat de courte durée au sein de la Scop prenait fin pendant cette période de crise. Ce coopérateur s'étonne encore :

« 31 janvier 2009, fin du CDD. [...] Moi personnellement, j'aurais été à la place du PDG, je ne me donnais pas de CDI. Je recrutais quelqu'un d'autre, en attendant que ça aille mieux. Ou alors je voyais pour tourner autrement, pour ne pas avoir à embaucher une personne tout de suite, là, de façon stable, alors que la première semaine de mon CDI a été une semaine de chômage partiel. [...] [S]i on se place uniquement au niveau économique, c'est une aberration »<sup>3</sup>.

Ce mécanisme solidaire de mutualisation des efforts déclenché pour faire face à la menace du licenciement est lié, d'après le directeur industriel, au « fait qu'on soit une Scop, je pense que ça a joué énormément là-dedans, donc on joue pas mal sur le relationnel, sur la sécurité de l'emploi, sur le bien-être des gens »<sup>4</sup>. Un épisode de protection collective qui a permis non seulement de garantir l'ensemble des emplois, mais également de générer un petit chiffre d'affaires, inespéré au vu des circonstances, comme nous l'explique le coopérateur membre du CA cité auparavant :

« Oui, ah oui ! On a réussi [...] à traverser la crise 2009-2010, sans avoir *un* licencié, et en dégageant du bénéfice. Il était moindre hein ! Certes. Mais on était quand même parmi les rares sociétés qui a pu dégager, aussi minime soit-il, une marge au 31 décembre. On n'a pas licencié *une* personne, on a fait beaucoup de formation, on a fait du travail en période haute, période basse, et ça nous a permis de traverser la crise »<sup>5</sup>.

On remarque que la décision de ne pas recourir au licenciement économique n'a pas été prise collectivement dans le cadre de l'une des instances délibératives de la Scop, mais a été le fait d'une seule personne, le PDG, qui en a informé les coopérateurs lors d'une AG

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 12.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 14.

extraordinaire réunie pour l'occasion. Une coopératrice analyse la situation en estimant que « M... [le PDG] a essayé de réagir comme ça. Je pense que dans sa tête, c'était peut-être pas possible de licencier [rires]. Voilà ! Donc c'est vrai qu'il a tout fait pour qu'on puisse passer le cap sans trop de dégâts »<sup>1</sup>. Un administrateur se souvient quant à lui qu'« on n'en a même pas parlé. C'était hors de question [...], aussi longtemps qu'on n'avait pas à passer par ce cap, il était hors de question qu'on licencie ». À la question de savoir ce qui les poussait à ne pas licencier, il nous répond que « c'est pas dans les statuts. Mais c'est dans notre philosophie aujourd'hui, c'est dans notre stratégie aujourd'hui. C'est un peu notre ligne de conduite aujourd'hui »<sup>2</sup>. Une « ligne de conduite » directement prescrite par leur interprétation de l'« esprit Scop », partagée par le PDG qui a souhaité trouver des solutions alternatives au licenciement, dans la mesure toutefois où cela ne mettait pas en péril l'outil collectif que constitue la Scop. Revenant sur cette période, ce dernier considère qu'« une personne qui aurait pris peur aurait pu dire “je licencie dix ou quinze ou vingt personnes”, ben oui, parce que, à un moment donné [ça peut devenir trop difficile]- et je m'étais pas refusé de le faire, j'avais prévenu les gens »<sup>3</sup> puisque au-delà du licenciement, le plus grand danger reste la disparition complète de la Fonderie. Cependant, il nous explique que :

« ma vision des choses, c'est de - quand il y a des événements comme ça importants, il faut expliquer, il faut dire la vérité aux gens. [...] [I]l faut leur dire que voilà, on peut réussir ensemble à passer ce cap-là. Ça demande une solidarité, ça demande des efforts de chacun, mais dans ce cadre-là, ben on sera pas amené à licencier, on fera des efforts »<sup>4</sup>.

Un discours qu'il a tenu en AG extraordinaire, et à la suite duquel les coopérateurs se sont mobilisés en acceptant le chômage partiel, en ayant recours à la formation et en cherchant des financements alternatifs pour l'entreprise permettant d'amortir les coûts de ces mesures protectives. Au final, cette mobilisation collective contre la menace du chômage « a donné un résultat qui a étonné tout le monde quoi, et tout le monde a joué le jeu quoi ! »<sup>5</sup>. En plus de ces mesures officielles, les responsables à « deux – trois exceptions [près] vraiment » ont accepté de façon volontaire de venir officieusement travailler malgré le fait qu'ils soient formellement mis au chômage.

« [J]'ai demandé un peu à certaines personnes de l'encadrement, tout en étant au chômage, de venir quand même un peu travailler [parce que] c'est pas en se mettant au chômage à la maison qu'on va chercher de nouveaux clients quand il y a pas de boulot et qu'on va pouvoir satisfaire etc, [...] mais ça c'est du *deal*.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> *Ibid.*

C'est pas quelque chose que je peux imposer, c'est du *deal*. [...] Et donc ça s'est fait, sauf pour deux ou trois personnes où c'était plus, plus difficile bon ben voilà »<sup>1</sup>.

Le cadre coopératif a ainsi permis de déclencher un dispositif solidaire de protection collective des travailleurs contre la menace directe que présentait la crise financière et la baisse d'activité consécutive. Au vu du succès de cette mobilisation collective, le PDG affirme que « tout le monde a joué le jeu. [...] [E]t c'est là, à cette occasion comme ça, qu'on peut se dire qu'il y a quand même encore un esprit coopératif quoi, quelque part »<sup>2</sup>. Les pratiques qui ont été déployées pendant cette crise ont ainsi contribué à donner forme au principe structurant de l'« esprit Scop », qui s'est renforcé à cette occasion. Elles ont participé à asseoir la légitimité de la Scop comme forme de vie coopérative au travail en démontrant, à travers le succès de ses mécanismes de solidarité, la capacité de cette dernière à sauvegarder les emplois par la coopération. Pour ces raisons, elles apparaissent dans les discours des coopérateurs comme autant de points de repères dans leur expérience de coopération au travail.

Les périodes de crise traversées par la Scop, que ce soit la perte enregistrée en 1989 ou la crise financière à partir de 2008, ont ainsi fortement marqué les esprits, et la menace imminente du chômage qui pesait alors semble toujours planer sur le collectif. En témoigne les réponses formulées par les coopérateurs à la question posée par le PDG lors d'une AG : afin de rendre la présentation des résultats plus participative, il demande « et s'il ne reste plus de valeur ajoutée, ça s'appelle comment ? », à quoi les coopérateurs répondent « Kleenex ! » et « Pôle Emploi ! »<sup>3</sup>, sur un ton humoristique, mais qui ne cache pas l'omniprésence de ce risque qui pèse sur le quotidien des travailleurs. Un constat corroboré par un membre du CA qui affirme qu'« [o]n a toujours une épée de Damoclès au-dessus de la tête, qui existe toujours aujourd'hui »<sup>4</sup>. C'est pourquoi l'on peut aussi déceler l'application de ce mécanisme de protection contre le chômage dans l'ensemble des mesures prises au jour le jour par le PDG visant à comprimer les coûts de l'entreprise. L'objectif poursuivi n'est pas d'en faire profiter un petit nombre, mais de minimiser les risques de faillite en faisant porter la contrainte de la réduction des dépenses par l'ensemble du collectif pour ensuite, si la stratégie se révèle fructueuse, partager également les résultats. Cette réduction des dépenses ne concerne pas les investissements, qui comme nous l'avons souligné plus haut, font partie des priorités de la Scop puisqu'ils participent notamment à la pérennité de l'entreprise et donc, à celle des quelques 150 emplois

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Notes d'observation, Assemblée Générale de FdB, Schirmeck, 4 juin 2016.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 14.

pourvus. Elle vise plutôt les salaires, dont nous avons décrit le faible niveau dans le chapitre précédent, ainsi que le non-remplacement des départs à la retraite. Plusieurs coopérateurs soulignent le fait que « là, on est en sous-effectif de toute façon, M... [le PDG] le sait. Les mécanos, il y en a deux qui sont partis, trois ! Il ne les remplace pas. Donc [...] il y a de plus en plus de travail »<sup>1</sup>. Un autre responsable explique qu'« il n'y a pas eu de licenciements économiques, mais par contre, [...], les gens qui sont partis en retraite, n'ont pas forcément été remplacés. Ça ! Et du coup, il y a des services où il commence à manquer des personnes, genre, en découpe, [...] pour refaire les outils de découpe et tout ça, au niveau de l'outillage, il y a plus personne ! »<sup>2</sup>. Une stratégie répétée par le PDG, notamment en AG, où il insiste à plusieurs reprises sur le fait que l'objectif de la Fonderie à ce jour n'est « pas l'expansion, mais la conservation », une grammaire qui rappelle, par ailleurs, la valeur de stabilité que N. Fraser associe au mouvement de protection. Un responsable confirme cette stratégie qui a été « mis[e] en place comme ça petit-à-petit » et qui est à présent « ancré[é] » : « on ne cherche pas à développer, on cherche à maintenir une activité locale, à Schirmeck, à maintenir les emplois [...]. Donc on ne veut pas être moins, mais on veut pas être plus non plus. Parce que plus, ça veut dire plus d'encadrement, plus de structure, qui coûte tout de suite très cher et qui nous enlèvera la souplesse qu'on a aujourd'hui »<sup>3</sup>.

On comprend que l'objectif ainsi fixé est difficile à atteindre en soi, tous les efforts des coopérateurs devant nécessairement être investis dans ce projet pour qu'il soit mené à bien. Dans le cadre du marché concurrentiel mondial sur lequel la Fonderie se positionne, la stratégie de préservation optée par le PDG consiste ainsi à se contraindre collectivement en faisant le plus d'économies possibles, pour d'abord conserver les emplois, puis dans un deuxième temps et le cas échéant, redistribuer les résultats obtenus. « [O]n ne cherche pas forcément à faire des grands profits. Il faut en faire hein, parce que sinon la société inévitablement va mourir. Mais il y a certaines autres choses que l'on veut aujourd'hui défendre et que l'on défend depuis 81 »<sup>4</sup> nous explique ainsi un administrateur cité plus haut.

La Scop semble ainsi se proposer avant tout comme un bouclier protecteur obéissant à un ensemble de valeurs, et utilisant la production industrielle de pièces d'aluminium comme moyen pour y accéder. Le profit à la clé devient, dans les discours de ces responsables, un atout secondaire, la mission principale de la coopérative n'étant pas d'augmenter les revenus individuels, mais de construire une forme de refuge durable protégeant les travailleurs exposés au risque du chômage, et plus globalement comme vu précédemment, à la pénibilité

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 14.

du travail. Un objectif qui explique l'analyse que nous partage le jeune coopérateur dont le contrat de travail a été transformé en CDI pendant la crise de 2008 :

« pour moi on est des produits sociaux, on est des produits où on doit à peu près gagner, à mon avis, le coût qu'on utilise pour les produire. [...] [O]n a certains produits, à part être une jolie chose au niveau social parce qu'elle fait bosser une dizaine de personnes, je ne suis pas sûr qu'on gagne de l'argent. [...] [L]e produit qui est vendu à un prix qui, en fonction du coût de fabrication, et du temps, et du nombre de personnes qu'on met dessus, ne doit pas rapporter grand chose »<sup>1</sup>.

La logique protectrice de la Scop, que ce soit contre les risques endogènes du travail, ou contre les risques exogènes que présente le marché du travail, est revendiquée par les coopérateurs. Au-delà des différentes illustrations que nous avons égrainées afin de justifier notre propos, le mécanisme de protection enclenché par la coopérative comprend également les pratiques consistant à rendre le travail « habitable » comme nous avons pu les analyser dans le chapitre 5 de ce travail, et celles – intrinsèquement liées – rattachées à la justification relationnelle de l'adhésion à la Scop, que l'on retrouve dans les trois entreprises étudiées.

Au final, par ces mécanismes, la coopérative de production telle qu'interprétée dans les faits par les membres de la Fonderie, se propose comme une forme de vie qui protège – à la mesure de ses ambitions – contre la violence de la sphère du travail telle qu'elle se présente aujourd'hui, et qui enferme les travailleurs dans une double contrainte. D'un côté, la pression qu'exerce le travail laborieux sur les individus sans les garanties de solidarité, de coopération et de participation, les use physiquement et psychologiquement au point de remettre en cause leur vie – par la maladie, la dépression, le *burn out*, etc.<sup>2</sup>. De l'autre, le travail reste nécessaire pour vivre car il demeure pour beaucoup un moyen de subsistance, c'est-à-dire un moyen de se garder en vie.

Cependant, la Scop ne propose pas seulement de contrer les risques auxquels les travailleurs sont exposés puisqu'elle couple à ce mécanisme protectif celui d'une participation démocratique des coopérateurs au travail. Par ce biais, elle place les travailleurs à égalité, et leur permet de prendre part activement au monde du travail dans lequel ils évoluent et qu'ils

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 12.

<sup>2</sup> De façon non-exhaustive, voir Yves Clot, *Le Travail à cœur : pour en finir avec les risques psychosociaux*, Paris, La Découverte, 2010 ; Christophe Dejours, *Travail, usure mentale*, op. cit. ; Christophe Dejours et Florence Bègue, *Suicide et travail : que faire ?*, Paris, PUF, 2009 ; Jean-Pierre Durand, *La Chaîne invisible : travailler aujourd'hui, du flux tendu à la servitude volontaire* Paris, Seuil, 2012 ; Philippe Zawieja, *Le burn-out*, Paris, PUF, 2015.

peuvent ainsi faire leur. Un processus d'appropriation du monde que nous avons rattaché, dans notre définition donnée en introduction, à celui de l'émancipation.

Qui plus est, l'association par la forme de vie coopérative de ces deux mouvements que sont la participation – que nous rattachons à l'émancipation – et la protection sociale des travailleurs, s'accomplit dans l'idée de contrer celui de la marchandisation du travail. Sans prétendre répondre de façon satisfaisante au projet émancipateur ambitieux que N. Fraser appelle de ses vœux, la Scop se présente toutefois comme un modeste projet local visant à répondre aux difficultés que présente la sphère du travail conformément au mode d'emploi qu'elle préconise, c'est-à-dire en alliant l'émancipation et la protection sociale contre le mouvement de marchandisation. Le mécanisme de double protection que propose la Scop Fonderie de la Bruche connaît toutefois des limites qui viennent directement fragiliser son projet émancipateur, et que nous proposons d'étudier à présent dans cette dernière partie de chapitre.

### **C. Quelle protection effective de la Scop contre les risques du travail ?**

Les limites de la logique protectrice de la Scop sont au moins de deux ordres différents. Le premier concerne la façon dont les mesures structurelles de protection peuvent avoir un impact différencié selon les catégories de coopérateurs. Nous souhaitons ici en particulier montrer comment dans le cas de la Fonderie, le partage des risques se fait au détriment des femmes ouvrières. Le second renvoie en amont, au déclenchement de ces dispositifs protecteurs qui dépend pour beaucoup de l'interprétation arbitraire qu'en font les responsables hiérarchiques.

#### ***C1. Le partage inégal des risques au sein de la Scop : le paradoxe entre discours et réalité du travail des femmes***

La logique protectrice de la Scop se fonde sur le partage collectif des risques selon un mécanisme mutualiste afin de sécuriser l'ensemble des coopérateurs. On remarque toutefois au sein de la Fonderie, et sans que cela ne soit l'objet de tensions déstabilisatrices, que ce système de solidarité sociale fondé sur la réciprocité est davantage porté par une catégorie de coopérateurs en ce que certains travailleurs – en l'occurrence les femmes – sont davantage

exposés aux risques que présente le travail, instituant au sein de la coopérative une forme d'inégalité venant directement contredire sa promesse démocratique. C'est le cas vis-à-vis des risques endogènes que présente le travail métallurgique, où malgré le principe d'égalité, les travailleuses semblent, de par la pénibilité des postes qu'elles occupent en particulier, être davantage exposées à la menace du travail industriel sans pour autant que cela ne soit reconnu. Au contraire, l'on relève dans une sorte de mise en abyme, un second discours relatif à la protection visant cette fois-ci spécifiquement les femmes, jugées comme plus vulnérables que les hommes dans cet univers de travail hostile. Un discours justifiant leur assignation à des postes définis par leur « petitesse », et qui a pour conséquence d'invisibiliser le travail réel et laborieux des femmes au sein de la Fonderie.

Nous ne souhaitons pas ici soutenir que seules les femmes sont affectées par la pénibilité du travail qui touche l'ensemble des ateliers de la production. L'objet de cette partie est de montrer que dans cet environnement à risque que constitue la fonderie d'aluminium, il existe un mouvement contradictoire entre d'une part un discours catégorisant les femmes comme une population plus vulnérable que celle des hommes, et d'autre part le fait qu'elles occupent malgré tout des postes particulièrement pénibles sans pour autant que cela ne soit communément reconnu, aboutissant à une inégalité dans le partage des risques.

Avant de déployer de façon plus précise et justifiée notre analyse, il faut rappeler que les femmes représentent environ 44% des effectifs de la Fonderie, un pourcentage élevé pour une entreprise de métallurgie sachant que d'après la dernière enquête de la Dares<sup>1</sup> sur la répartition des hommes et des femmes par métiers, la part de femmes dans la classe des ouvriers non qualifiés « travail des métaux » s'élevait à 24,9% en 1983 et à 26,9% en 2011<sup>2</sup>. Par ailleurs, on remarque que la part des femmes dans les ateliers diffère selon les deux grandes étapes du procès de production. La première étape concerne le cœur de l'entreprise, la fonderie, divisée en trois ateliers (la fusion, le moulage et la découpe) rassemblant une trentaine d'ouvriers en tout, et constituée uniquement d'hommes à l'exception notable de l'atelier découpe. La seconde étape, développée à la suite d'une décision stratégique de la Scop et qui a directement contribué à sa pérennité en ce qu'elle est une source majeure de valeur ajoutée, est le parachèvement, employant environ soixante-dix travailleurs, en grande majorité des femmes, ce qui explique leur pourcentage élevé dans les effectifs de la Fonderie.

---

<sup>1</sup> Direction de l'Animation de la recherche, des Études et des Statistiques.

<sup>2</sup> « La répartition des hommes et des femmes par métiers », *Dares Analyses*, n° 079, décembre 2013, p. 12, <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/2013-079.pdf>, mis en ligne le 13 décembre 2013, consulté le 2 juillet 2019.

Cette étape est divisée en plusieurs secteurs en fonction des finitions que les pièces nécessitent, certaines se faisant à l'aide de machines, d'autres étant réalisées à la main : la tribofinition (le grenailage, la trowalisation, le polibillage), l'usinage, et les finitions variées ou « petit parachèvement » (grattage, ébavurage, emballage etc.).

Or, on constate que la part élevée de femmes travaillant au parachèvement – et son corollaire inverse, à savoir l'absence de femmes en fonderie (sauf à la découpe) – est justifiée par la petitesse des tâches de cet atelier qui sont jugées spécifiquement adaptées aux qualités féminines, contrairement à la rudesse du travail en fonderie. Par exemple, on observe qu'à l'intérieur du parachèvement, le pôle appelé communément « petit parachèvement » consistant à manipuler manuellement les pièces pour y effectuer les vérifications et petites finitions, est quasi-exclusivement occupé par des femmes. Une division des tâches qui est moins tranchée dans les autres pôles du parachèvement, où le travail s'effectue davantage sur des machines dédiées. Une coopératrice observe à ce sujet que le parachèvement est un secteur qui historiquement a toujours été occupé par les femmes, les hommes ayant fait leur apparition avec l'arrivée des premières machines : « au parachèvement, les hommes ils sont venus beaucoup, après. Quand les [machines] *Chiron* sont venues. Non il y a beaucoup beaucoup de femmes. Les seuls bonhommes vraiment qu'il y avait, c'était les régleurs, le chef, sinon... »<sup>1</sup>. Lorsque la question est posée lors des entretiens personnels de savoir pourquoi ce sont majoritairement des femmes qui sont assignées à ces tâches, les réponses systématiquement avancées par les hommes comme par les femmes, sont la « petitesse » des travaux rattachés à ce secteur de la production qui sont, d'après eux, davantage adaptés à leur qualité qu'ils jugent essentielles. Une répartition des tâches que résume le directeur adjoint de la façon suivante :

« là où on fait la fusion de fonderie, qui est un travail avec, entre guillemets, une certaine pénibilité et là c'est 100% masculin. Donc [...] ici en fonderie, en prod, on est 100% masculin. Après dans les autres ateliers, ça reste de l'industrie classique hein, c'est de l'usinage, c'est de la petite reprise de pièce, c'est du contrôle emballage, c'est de l'opération d'assemblage [...] Et au contraire, vous l'avez peut-être remarqué en visitant les ateliers, on a plus de femmes au contrôle emballage, que d'hommes. Je dirais même qu'on n'a pas d'hommes. Parce que les femmes ont je pense peut-être un petit peu plus de dextérité et d'habileté à contrôler certaines choses que les hommes »<sup>2</sup>.

Les qualités ainsi associées aux femmes sont, d'après les différents entretiens, la « minutie »<sup>3</sup>, la « dextérité »<sup>4</sup>, le fait d'être « un peu plus soignées, un peu plus patientes »<sup>1</sup>, ou encore

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 4.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 7.

d'avoir un « doigté féminin [qui] se prête certainement mieux que le doigté masculin »<sup>2</sup>. Des qualités qui justifient le fait que les femmes occupent des postes dont les tâches sont définies par leur petitesse, leur méticulosité ou leur minutie, terme dont on rappelle qu'il provient du latin *minutia*, signifiant initialement « poussière », puis utilisé pour désigner une « petite chose sans importance, petit détail qui ne mérite pas qu'on s'y arrête », avant d'évoluer vers « l'idée d'« attention accordée aux détails » »<sup>3</sup>. Par exemple, la jeune coopératrice membre du CA estime « que c'est des postes quand même adaptés aux femmes, dans la petite salle hein, du moins, parce que c'est là où il y a le plus de femmes, quand même. C'est des postes au final, où je verrais pas du tout des hommes faire ça hein, c'est quand même rare de voir un homme dans la petite salle, tu vois. C'est quand même [...] de la petite manutention, des petites choses, du petit ébavurage »<sup>4</sup>. Un chef d'atelier, quant à lui, voit « mal un bonhomme avec la toute petite lime là. Tu vois. Bon, il y en a que ça gênerait pas ! [Rires] »<sup>5</sup>. Une coopératrice occupant aujourd'hui un poste dans les bureaux mais qui était au départ ouvrière dans les ateliers, se souvient que le travail, « c'était des petits trucs, enfin voilà quoi. Donc il y avait quand même pas mal de femmes déjà à l'époque chez CAFAP. Moi je pense que c'est dû au travail aussi oui. Par exemple, où c'est qu'il y a beaucoup plus de femmes ? C'est l'atelier parachèvement, mais c'est aussi que le travail est fait différemment, à part sur les machines où il a les hommes quoi. Mais moi je me l'explique que comme ça quoi, parce que c'est le travail qui demande à avoir des femmes »<sup>6</sup>.

L'assignation des femmes à des postes minutieux sous prétexte que leurs qualités naturelles les y prédestinent correspond à un processus clairement mis en évidence à partir des années 1960 par les sociologues féministes lorsqu'elles se sont intéressées à la question du travail dont la sociologie avait jusqu'alors ignoré le rôle des femmes, se focalisant exclusivement sur la figure de l'ouvrier masculin<sup>7</sup>. Leurs études ont montré comment s'opère dans les entreprises un processus de division sexuée du travail fondée sur la naturalisation de compétences féminines associées à la sphère domestique, telles que la patience, le soin, l'efficacité ou encore l'attention. Un processus qui a pour résultat d'une part, de nier les compétences mêmes des femmes au travail, puisqu'elles sont associées à des qualités féminines naturelles et non à un savoir-faire acquis par la formation et l'expérience – comme

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>3</sup> « Minutie », dans Alain Rey (dir.), *Dictionnaire historique de la langue française*, Paris, Le Robert, 1998, p. 2247.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>6</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>7</sup> Voir par exemple Margaret Maruani (dir.), *Les nouvelles frontières de l'inégalité : hommes et femmes sur le marché du travail*, Paris, La Découverte, 1998 ; Michel Perrot, *Les femmes ou les silences de l'histoire*, Paris, Flammarion, 1998 ; Roland Pfefferkorn, *Inégalités et rapports sociaux : rapports de classes, rapports de sexes*, Paris, La dispute, 2007.

c'est le cas pour la description du travail des hommes –, et d'autre part, en conséquence directe, de dévaloriser socialement les métiers occupés par les femmes puisque ces derniers ne semblent demander aucune qualification spécifique, simplement une transposition dans le cadre de l'entreprise des tâches habituellement accomplies dans la sphère domestique<sup>1</sup>.

Au-delà de ce processus, nous souhaiterions insister sur le fait que le discours sous-jacent à l'association systématique des femmes aux travaux définis par leur petitesse, est celui de la protection nécessaire d'une catégorie de coopérateurs – les femmes – jugée plus fragile que les autres face à la menace que présente le travail en industrie lourde. Un ancien chef d'atelier de la fonderie estime que « non, la fonderie c'est quand même un endroit assez, disons spécial, pour une dame, c'est peut-être pas... [...] Non, il faut laisser ça dans... c'est un domaine assez particulier la fonderie, enfin le moulage hein ! La fusion ainsi de suite, les fours auprès des machines, c'est particulier »<sup>2</sup>. En réponse à une question portant sur l'absence de femmes en fonderie, un responsable actuel explique quant à lui que « la fonderie c'est quand même très dur. Il y a quand même des paramètres – il y a la chaleur, il y a plein de choses, c'est quand même très très très pénible quoi. C'est plus à mon avis par pénibilité, mais c'est à mon avis pas du tout une volonté de la société »<sup>3</sup>.

Ce processus de catégorisation des femmes comme une population vulnérable, fondée sur des représentations liées à la fragilité de leurs corps, et justifiée par la volonté sous-jacente de les protéger, a pour conséquence de les ségréguer dans un environnement professionnel où tous les ouvriers de la production sont confrontés au risque du travail. Les femmes sont ainsi cloisonnées dans le refuge que sont, d'après les entretiens, les ateliers du parachèvement qui ne correspondent pas, comme expliqué auparavant, au cœur de métier de la fonderie, c'est-à-dire le métier noble de la fabrication des objets, de la forge, dont le savoir-faire est valorisé dans la culture ouvrière de la métallurgie, mais des ateliers secondaires de finition et d'emballage. Ici, le concept de protection diffère de celui utilisé jusqu'à présent dans ce travail en ce qu'il est spécifiquement rattaché aux femmes, et renvoie de ce fait à son acception paternaliste, identifiée et dénoncée par des chercheuses telles que Joan Tronto<sup>4</sup>. La grammaire de la protection des femmes participe à leur dénuement de toute capacité d'agir,

---

<sup>1</sup> Voir notamment Yvonne Guichard-Claudic, Danièle Kergoat et Alain Vilbrod (dir.), *L'inversion du genre*, Rennes, PUR, 2008 ; Madeleine Guilbert, *Les fonctions des femmes dans l'industrie*, Paris, Mouton, 1966 ; Danièle Kergoat, *Les ouvrières*, Paris, le Sycomore, 1982 ; Laura Lee Downs, *L'inégalité à la chaîne*, Paris, Albin Michel, 2001 ; Pascale Molinier, « Féminité, masculinité, virilité », dans Helena Hirata, Françoise Laborie, Hélène Le Doaré et Danièle Senotier (dir.), *Dictionnaire critique du féminisme*, Paris, PUF, 2004 ; Judy Wajcman, « Le genre au travail », dans Jacqueline Laufer, Catherine Marry et Margaret Maruani (dir.), *Le travail du genre : les sciences sociales à l'épreuve des différences de sexe*, Paris, La découverte, 2003.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>4</sup> Joan C. Tronto, *Moral Boundaries : A Political Argument for an Ethic of Care*, New York et Abingdon, Routledge, 1993.

ces travailleuses étant enfermées dans un rôle passif contrairement aux hommes, jugés capables de braver les risques de la métallurgie et de supporter pour le collectif la pénibilité de la chaleur, du bruit et du métal brûlant qui caractérisent la fonderie. On observe ainsi la construction sous-jacente d'un processus de domination des femmes au travail que la Scop légitime par sa perpétuation, et qui résulte à la fois, pour reprendre les termes de Marie Garrau, d'« une conception victimaire des personnes vulnérables, selon laquelle celles-ci seraient privées de toute capacité d'agir »<sup>1</sup>, et du contrôle des corps des femmes ouvrières qui sont volontairement protégés, contrairement à ceux des hommes qui ne sont cloisonnés dans aucun impératif de préservation<sup>2</sup>.

Le discours sous-jacent de protection des femmes justifiant leur assignation à des postes jugés plus faciles, est d'autant plus problématique qu'il vient en contradiction directe avec la pénibilité effective du travail des femmes. L'on observe en effet que malgré les discours, les travailleuses supportent une grande partie de la logique protectrice de la Scop contre les risques endogènes en ce qu'elles endurent, par leur labeur, une part importante de la pénibilité que présente cette entreprise de métallurgie. La contradiction entre les discours et le travail réel et laborieux des femmes conduit à une invisibilisation du rôle des femmes dans le partage collectif des risques, et donc à une inégalité qui vient directement délégitimer la promesse démocratique de la Scop. Ce processus se décèle à deux niveaux dans les étapes du procès de production.

D'abord, la minutie des tâches accomplies par les femmes dans le secteur du parachèvement n'empêche pas une forte pénibilité. En témoigne directement les ouvrières qui occupent ou ont occupé un poste dans ce secteur. Par exemple, une retraitée se souvient du travail que cela impliquait :

« il fallait enlever les bavures sur les côtés. Sur le, sur la plaque [de métal] [...] il y avait des petits grains, des petites bavures comme ça, c'était à la toile émeri ! Et ben ! Et ! On avait des petits bouts comme ça de toile émeri qu'il fallait frotter ! [...] Fallait plus qu'on sente les granules hein. Il fallait, bon il fallait contrôler la pièce hein. Et puis après on tournait la plaque, à l'envers c'était pareil. Des fois la découpe était pas bien coupée. Il y avait des fois un petit... donc il fallait limer pour que ce soit parfaitement lisse. Après tu prenais la plaque, tu la mettais à l'endroit et puis il fallait juger si elle basculait ou pas, donc il fallait encore relimer ! Les premières trois semaines que j'ai commencé là, quand je faisais ça, ah [cri de douleur en nous montrant ses mains] je dormais les nuits comme ça [mains allongées le long du corps]

---

<sup>1</sup> Marie Garrau, « Comment définir la vulnérabilité ? L'apport de Robert Goodin », Marie Gaille et Sandra Laugier (dir.), « Grammaires de la vulnérabilité », *Raison Publique*, vol. 14, n° 1, 2011, p. 97-98.

<sup>2</sup> Des chercheuses ont montré le lien entre la volonté de protéger les corps des femmes ouvrières et l'enfermement de ces dernières dans une fonction de procréation. Voir notamment Laura Lee Downs, *L'inégalité à la chaîne*, *op. cit.*

j'avais les mains comme ça. [...] Ah oui ! Quand il fallait, comme ça, limer toute la journée, mais c'est pénible hein ! »<sup>1</sup>

À la question de savoir combien de pièces elle traitait de cette façon par jour, elle nous répond : « cinq-cents ! Ouais, ouais. Bon, c'était pas, c'était pas obligé hein, voilà [...] ça dépend comment que la matière sortait »<sup>2</sup>. Une autre retraité qui travaillait également dans ce pôle du parachèvement se souvient avec émotion : « [m]ais je ne vous dis pas, au bout de six semaines, j'étais – ah, j'ai arrêté quinze jours, j'en pouvais plus, j'ai arrêté »<sup>3</sup>. Aujourd'hui encore, les ouvrières expliquent que ce sont des postes fatigants, en particulier du fait de la concentration visuelle que demande le contrôle de toutes les imperfections sur chaque pièce d'aluminium. Une coopératrice qui a d'abord travaillé sur une machine en usinage avant d'être mutée au « petit parachèvement » se confie :

« Tu sais quoi ? Je vais te dire un truc hein. A l'âge de vingt ans, j'étais insomniaque, donc j'ai travaillé sur le tour, j'ai travaillé sur le *Chiron*, j'étais insomniaque. C'est comme ça hein ! J'ai commencé ici [tape du point sur la table], ça a été la première année où j'étais plus insomniaque ! [Rires]. Le soir je me suis endormie, vrouuut ! [Rires] »<sup>4</sup>.

On remarque ainsi une contradiction entre l'affirmation d'une volonté de protéger les femmes en les assignant à des postes considérés comme moins pénibles que la fonderie, et la réalité de l'usage et de l'exposition des corps des travailleuses au parachèvement.

L'invisibilisation du travail laborieux des femmes se décèle également, en second lieu, dans l'autre étape du procès de production, à savoir celle de la fonderie d'aluminium, dont nous avons déjà mentionné la répartition inverse des emplois entre les hommes et les femmes par rapport à celle du parachèvement. S'il existe une imputation genrée de la vulnérabilité justifiant la part importante de femmes dans le secteur des finitions, on observe que sont évacuées de ce discours les femmes qui travaillent à la découpe, dernier atelier de l'étape de production de la fonderie avant le passage au parachèvement, et reconnu unanimement comme étant le plus éprouvant de l'entreprise. Il met en effet les travailleurs à l'épreuve d'une conjonction de facteurs que sont principalement le bruit, la chaleur, le poids, le métal brûlant, la poussière et la cadence des machines qui font porter sur ces travailleurs une part importante des risques que présente cette entreprise de métallurgie. Pourtant, l'atelier découpe rassemblant une dizaine d'ouvriers est constitué presque exclusivement de femmes, au point

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 13.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 6.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 20.

que le chef d'atelier utilise systématiquement le féminin pour faire référence aux personnes sous son autorité<sup>1</sup>. Des femmes dont l'exposition à la souffrance et à la blessure est masquée par le discours insistant sur la nécessité de leur protection et justifiant leur absence de cette étape de production, qui n'est en réalité avérée que pour les deux premiers ateliers, la fusion et le moulage, les femmes assurant pratiquement l'ensemble du pénible labeur de la découpe.

On se souvient par exemple de ce coopérateur arrivé dans la Scop en fin de carrière et qui après quelques semaines à la découpe, a été muté au service des réceptions-expéditions n'arrivant pas à supporter physiquement les contraintes de cet atelier : « surtout à l'atelier découpe là, c'était, c'était dur, je...je l'avoue, je ne sais pas si j'aurais tenu le coup parce que le soir je venais, j'avais le bras en compote quoi, c'est le rythme surtout »<sup>2</sup>. Un retraité de l'atelier outillages estime également qu'« à la découpe c'est dur. Parce que les mouvements, avec des cadences quand même dures hein. Je crois que c'est l'atelier le plus dur pour elles »<sup>3</sup>. Les deux coopératrices de la découpe que nous avons pu interroger témoignent également de la pénibilité de cet atelier, en particulier l'une d'entre elles dont le récit est d'autant plus révélateur qu'elle a également travaillé au parachèvement et surtout, qu'elle fait partie des rares femmes (aujourd'hui au nombre de deux) à avoir occupé dans le passé un poste au moulage :

« Je préférerais la *fonderie* [moulage] que la découpe ! Parce que faut dire que en découpe c'est...c'est physique ! Pfff... ! En découpe ? C'est le plus dur, je crois que c'est le plus dur. [...] J'ai travaillé au parachèvement, j'ai travaillé au – j'ai tout fait. C'est la *découpe* le plus dur. C'est *physique*. C'est physique ! On est d'un côté, on est de l'autre, on tire ! [...] Les paniers pesaient une tonne ! Alors quand je lui ai dit au médecin du travail, je lui ai dit “vous vous rendez compte ? Une tonne ?”. Il me dit “vous exagérez pas un peu ?”. Je lui dis “vous faites le zamak”, je lui dis “vous savez pas ce que c'est ?”, le zamak c'est le métal le plus lourd. Et c'était des pièces, quand le panier était plein, on le tirait, on essayait de le tirer seule – bon on arrivait quand on était lancé ! Mais, une [tonne] ! »<sup>4</sup>

Le travail au moulage, qui juxtapose la découpe, est considéré comme moins pénible, en particulier depuis que la fabrication des pièces a été automatisée. Les machines ravitaillées en métal (tâche effectuée auparavant manuellement, à la louche) se chargent de la plus grande partie du travail, certaines d'entre elles nécessitant seulement qu'une personne transvase les grappes de pièces fraîchement moulées, du tapis sur lequel elles sont déposées par automatisme, aux paniers qui sont ensuite mis de côté pour refroidir avant d'être pris en charge par la découpe. La même coopératrice que nous venons de citer estime que :

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 10.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 28.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 30.

« [e]n fonderie là, [...] les personnes qui prennent les pièces pour les mettre dans les paniers. Ils font rien hein ! alors B... [un collègue du moulage] il dit “oh moi je suis fatigué !” alors M... [une collègue de la découpe] elle dit des fois “dis donc toi !”, elle dit « vous faites le va-et-vient, vous mettez dans le panier, même les machines vous n’y touchez pas puisqu’on vous les règle hein” »<sup>1</sup>.

Cette coopératrice, dont nous avons déjà mentionné la déception d’avoir été rémunérée au SMIC pendant l’ensemble de sa carrière, nous raconte en particulier une anecdote faisant part de l’incapacité de leur chef d’atelier par exemple, à assurer la cadence des ouvrières de la découpe :

« il devait décaper [...] des quatre pièces, quatre grosses pièces. Et la coulée – c’est la coulée qui est lourde – il faut prendre les pièces et il fallait dégrapper. Alors vous avez déjà la pièce en main, qui fait déjà [...] trois ou quatre kilos. Vous la dégrappez. Après faut la reprendre, faut la *remettre* sur la machine. Alors, G... [le chef] il avait rien à faire, alors on lui dit, “écoute G..., tu peux dégrapper [...]?”. Mais, au bout d’une demi-heure, “ah non j’arrête c’est trop lourd”. Pour *lui* c’est lourd, mais pas pour nous ! C’est juste pour dire que, il se rend même pas compte de ce qu’il venait de dire ! J’ai dit “mais c’est toute une journée qu’il faudrait te mettre toi sur la machine !”. Mais des gens comme ça, on devrait les prendre, leur dire, “maintenant vous allez – rien qu’une heure vous allez sur les machines. Mais, vous faites la production d’une heure”. Il *faut* la faire. Voilà »<sup>2</sup>.

Une autre ouvrière de la découpe, avec qui nous avons eu des conversations informelles sur le lieu de travail, nous explique qu’elle préfère travailler dans cet atelier considéré comme plus « sportif » plutôt qu’au parachèvement dont elle n’apprécie pas les tâches méticuleuses, insistant sur le fait qu’avec ses collègues « on est des masochistes, on est spéciales nous »<sup>3</sup>.

La pénibilité de l’atelier découpe est telle que certains coopérateurs « aurai[en]t plutôt tendance à dire que ça pourrait être un métier d’hommes »<sup>4</sup>. Un avis que partage le chef d’atelier de la découpe, qui estime que « c’est quand même un boulot peut-être plus d’hommes quoi. [...] Et pourtant les bonnes femmes elles arrivent mieux que les hommes. Je veux dire, en tout hein ! [...] [V]oilà, t’as des pièces lourdes quand même. Un mec, il est quand même physiquement plus costaud quoi, je veux dire... Mais apparemment, non [rires] »<sup>5</sup>. En effet, un jeune régleur raconte que « en découpe, ce qu’on a remarqué, c’est que, ben, les pièces sont lourdes, c’est difficile, c’est un boulot difficile, et les hommes, et les hommes ils ne veulent pas. [...] Enfin c’est trop dur pour eux, et les femmes, elles, elles ont plus de courage à continuer [...]. [À] ce que je remarque, [...] bizarrement, les hommes – tous les hommes qui sont passés en découpe, enfin la

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Notes d’observation, ateliers de FdB, Schirmeck, 4 novembre 2016.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 21.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 8.

plupart, ils sont pas restés »<sup>1</sup>. Or, la présence quasi exclusive de femmes dans cet atelier s'explique, d'après les coopérateurs, par le fait qu'elles soient les seules à accepter ces postes, jugés trop pénibles et pas assez rémunérateurs par les hommes, puisque le niveau des salaires à la découpe est plus faible que celui des postes au moulage, ou encore que celui de certains postes sur les machines du parachèvement.

« [U]n homme qui vient là-bas par rapport au salaire, il reste pas. Non, non, [...] c'est pas rémunéré à sa juste valeur. C'est encore une autre histoire [...]. Moi je dis, par rapport à un *Chiron*, [...] par rapport à ce qu'ils font, ils sont mieux rémunérés que [la] découpe. [...] [A]ujourd'hui, si tu prends un homme, tu le mets en découpe, avec le salaire qu'il a, il ne reste pas. Une femme elle va rester, mais pas un homme. Par contre c'est pas qu'ils veulent pas prendre d'hommes ! C'est que un homme il veut plus le salaire, voilà »<sup>2</sup>.

Ce témoignage d'une ouvrière du parachèvement présente depuis les débuts de la Scop, est corroboré par une coopératrice de la découpe qui souligne les différences de coefficient de contrat de travail entre les ateliers (« je pense que c'est à la découpe qu'on le moins de coefs élevés quoi. [...] C'est entre 170 et 180 »). Au final, selon elle, « comme les hommes restent pas et que les femmes elles restent...[rires]. [...] S'il y en a un qui vaut, qui tient le coup, enfin [...] qui tient la route, et ben on le met au moulage ! [Sourires]. C'est souvent comme ça ouais »<sup>3</sup>.

On constate, au vu de l'organisation du travail au sein de l'atelier découpe, un usage accommodant de la catégorie de vulnérabilité. D'un côté, l'imputation aux femmes de la qualité de vulnérable permet de légitimer la réclusion d'une partie des coopératrices au « petit parachèvement » afin d'effectuer des tâches manuelles pénibles et peu attrayantes (un chef d'atelier reconnaît que « gratter comme ça, c'est toute la journée »<sup>4</sup> fait partie des postes qu'il refuserait). De l'autre, la non imputation de cette qualité permet d'exploiter des travailleuses aux postes les plus pénibles de la Fonderie, ces femmes effectuant dans l'invisibilité un travail davantage exposé aux risques que d'autres tout en étant moins rémunérées.

L'une des conséquences de ce manque de reconnaissance de l'exposition accrue aux risques qu'implique l'atelier découpe est l'absence de mise en œuvre de mesures protectives suffisamment compensatoires : malgré des aménagements complémentaires et des améliorations imposées par les nouvelles normes de sécurité, certaines coopératrices ainsi que le chef d'atelier regrettent le manque d'investissement d'ampleur que nécessite pourtant cet atelier dont les machines installées dans les années 1960 n'ont encore jamais été remplacées.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 19.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 29.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 24.

Au contraire, l’oblitération dans les discours du risque particulier que présente la découpe favorise le déploiement d’un processus inverse à la protection, à savoir celui d’une intensification des risques supportés par les travailleurs de cet atelier. Outre le retard accumulé dans les investissements, la découpe souffre également d’une situation de sous-effectif qui rend le travail de plus en plus difficile. Par ailleurs, cela donne libre cours au directeur industriel par exemple, de proposer aux personnes de la découpe d’ajouter à leur labeur d’autres tâches dans le but de faire des économies. Il leur a été demandé en particulier pendant le laps de temps libre laissé par la production, de prendre les grappes moulées en atelier moulage, qui sortent brûlantes des machines sur des tapis, et de les placer dans les paniers – travail actuellement fait par les mouleurs :

« une fois [le directeur industriel] nous avait convoquées. [...] Alors il dit “quand vous avez le temps – pas tout le temps ! – quand vous pouvez, vous rangez”. Alors je lui ai dit, “mais ? Le salaire il suit ?”. Alors il me dit “ah non, non, je vois pas pourquoi que on devrait donner quelque chose”. Il a dit “le temps que vous rangez, vous découpez pas”. Je lui dis “mais vous vous foutez pas de nous des fois ?”. Je lui dis “ça va pas ?”. Je lui dit “moi c’est non d’office”. Alors les autres ont suivi, elles ont dit “non” »<sup>1</sup>.

Dans ce cas, la non imputation de vulnérabilité à ces corps, d’hommes comme de femmes, qui sont exposés au danger de la production industrielle, permet de gommer tout besoin de protection. Elle conduit également à la mise en place de mécanismes d’autoprotection notamment par le biais de la solidarité et de la coopération, les coopératrices nous expliquant systématiquement venir en aide aux nouveaux venus et aux personnes en difficulté, ou encore compenser collectivement les pertes de production réalisées au niveau individuel.

Nous ne souhaitons pas avancer ici que les travaux pénibles au sein de la Scop sont uniquement effectués par des femmes, le poste de chef d’équipe en fonderie par exemple – uniquement occupé par des hommes – étant également reconnu comme particulièrement pénible en raison de la charge de travail et des horaires en trois-huit (« ils sont là tout le temps, ils arrêtent pas, si c’est pas des fainéants, c’est bien ceux-là quoi »<sup>2</sup>). Ce sur quoi nous souhaitons insister est l’existence d’une grammaire de la vulnérabilité en lien avec le concept de protection, visant spécifiquement les femmes, et dont les contradictions participent à l’invisibilisation de leur travail réel et laborieux. Ce mécanisme aboutit à une sous-évaluation de leur prise en charge effective d’une part importante du risque auquel la Scop est exposée en ce qu’elles assurent, dans la réalité, une part élevée du travail pénible qu’implique la fonderie

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 30.

<sup>2</sup> *Ibid.*

d'aluminium, et dont le résultat contribue à la viabilité de l'entreprise. Il en résulte la construction, par les discours et les représentations qui sont véhiculés au sein de la Fonderie, d'une forme d'inégalité au travail puisque l'exposition accrue des femmes aux risques endogènes n'est pas reconnue à sa juste mesure.

Ajoutons à cette description des relations inégalitaires au travail entre les hommes et les femmes, que pour ce qui est du procès de production, les postes à responsabilités sont uniquement occupés par des hommes. La vulnérabilité comme catégorie mobilisée et non mobilisée est ainsi au cœur d'un processus de domination qui légitime des relations inégalitaires au travail, et qui permet à l'entreprise de se pérenniser. On comprend que derrière la logique protectrice décrite dans ce chapitre, se trouve un mécanisme sous-jacent par lequel le bouclier collectif construit par la coopération est en réalité porté de façon inégalitaire par les différents travailleurs, compromettant la promesse démocratique de la Scop.

## ***C2. La Scop entre les mains d'une interprétation arbitraire par la hiérarchie.***

Une seconde limite à la logique protectrice déployée par la Scop se décèle non pas dans la répartition inégalitaire du partage des risques, mais dans le mécanisme même de protection, dont l'application dépend entièrement de l'interprétation arbitraire par la hiérarchie, et en particulier par le PDG, du principe de l'« esprit Scop ». Ce dernier qui correspond, rappelons-le, à l'ensemble des valeurs rattachées à la coopération ouvrière devant nécessairement animer les pratiques sociales au sein des Scop, n'est pas statutaire et dépend de la volonté des coopérateurs, notamment du PDG, de l'appliquer dans le quotidien du travail. Un « esprit Scop » qui peut donc évoluer en fonction des membres de la coopérative et des époques traversées, comme l'explique le PDG actuel de la Fonderie, présent depuis la création de l'entreprise, et qui estime qu'en plus de trente-cinq d'existence, les valeurs de la Scop se sont progressivement altérées :

« Statutairement j'ai des coopérateurs, qui ne vont pas adhérer à des valeurs coopératives hein. [...] [I]l y a des valeurs, et ça il faut le partager mais il faut le construire aussi, hein. Et elles évoluent dans le temps, aussi, c'est normal, c'est pas quelque chose qu'on va imposer quoi, ça se décrète pas [...]. Et aujourd'hui, c'est [davantage] les quelques anciens et le PDG que je suis qui défend[ons] des valeurs d'origine encore,

qui pour moi ne me semblent pas être démodées, que les nouveaux coopérateurs [...], ceux qui sont là depuis cinq à dix ans qui n'ont pas forcément cette vision-là »<sup>1</sup>.

La dynamique de la forme de vie coopérative au travail va donc être différente en fonction de l'interprétation qu'en font les coopérateurs. Ce caractère contingent est d'autant plus significatif qu'il concerne le PDG en particulier, dont le pouvoir décisionnaire au sein de l'entreprise reste crucial. Si les coopérateurs peuvent approuver les comptes et élire leurs représentants en AG annuelle, puis prendre les grandes décisions stratégiques concernant leur entreprise à travers leurs élus au CA, le PDG demeure, de par ses fonctions, celui qui impulse l'ordre du jour des réunions et qui planifie la prise de décision.

C'est ainsi que le PDG de la Fonderie a par exemple soumis au vote collectif du CA le choix d'accepter un contrat proposé par une entreprise cliente, qui aurait à la fois assuré le carnet de commandes, et augmenté considérablement les risques encourus puisque la Scop serait devenue entièrement dépendante de la santé financière de ce client. En revanche, le PDG a décidé de ne pas soumettre au vote du CA le choix fait pendant la crise financière de 2008 d'éviter dans la mesure du possible le licenciement économique en déclenchant un ensemble de dispositifs dont celui du chômage partiel. Le chef d'atelier de la découpe se souvient que le PDG « a préféré faire ça plutôt que de licencier », mais que d'autres responsables de la Fonderie auraient pu être enclin à soumettre au CA le fait de profiter de la crise pour réduire la masse salariale (« parce que, il y en a qui disent “voilà, tu peux te séparer de quelques mauvais [éléments]” »<sup>2</sup>). Au final, le PDG a décidé seul, c'est-à-dire sans soumettre ce choix à la décision collective, d'enclencher la logique protectrice que permet la forme de vie coopérative en mutualisant les efforts des coopérateurs pour contrer le risque du chômage.

Cet exemple montre que les mécanismes protectifs de la Scop dépendent pour beaucoup de l'interprétation que fait le PDG de l'« esprit Scop », selon qu'il valorise ou non les valeurs d'entraide et de solidarité. Selon les coopérateurs, tous les responsables n'auraient par exemple pas été prompts à éviter les licenciements en 2008. Or, le PDG est en effet décrit comme un individu privilégiant, dans sa pratique du pouvoir, l'« esprit Scop » qu'il définit comme un ensemble de valeurs rassemblant « l'attachement au territoire avec la solidarité et puis l'équité »<sup>3</sup>. Selon une coopératrice, il « fait partie des anciens qui a encore l'âme, l'âme de la Scop »<sup>4</sup>. Un esprit qui passe également par un investissement au service de la coopérative, que le PDG

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 19.

reconnaît lui-même comme étant le fruit d'un choix personnel, et qui traduit son attachement au projet coopératif :

« ce qui était toujours clair aussi, c'est que la priorité c'était Fonderie de la Bruche [...], c'est mon choix. [...] [M]on prédécesseur il était une journée par semaine ici et tout le reste ailleurs, ça a donné les difficultés, 89-90 c'est une des explications. [...] [Ç]a prend du temps hein. C'est des journées qui démarrent à 7h-7h30 le matin, jusqu'à 20h le soir. Le week-end il commence le samedi à 13h et vous ajoutez encore des déplacements et des choses comme ça. Quelques nuits d'insomnie où certains problèmes sont importants et où le stress reprend le dessus et où vous essayez de trouver des solutions etc. [...] Cinq semaines de congés, moi je sais pas ce que c'est depuis 30 ans, mais ça c'est mon choix, personne ne m'oblige à le faire non plus. Mais c'est un vrai, c'est un vrai investissement »<sup>1</sup>.

Cet investissement au service de la Scop dépend également des dispositions individuelles, le premier PDG de la Fonderie, comme il a été rappelé, ne passant par exemple qu'un jour par semaine dans l'entreprise, le reste de son temps étant consacré notamment au militantisme dans le mouvement coopératif. Un engagement dans et pour l'entreprise qui est également reconnu par les coopérateurs comme un trait distinctif du PDG actuel dont ils sont entièrement tributaires, le manque d'investissement du prédécesseur ayant en partie mené à la première crise économique traversée par la Fonderie. Un chef d'atelier estime ainsi qu'« [à] partir du moment où t'es représentant de quelqu'un, tu es représentant d'un groupe, tu représentes tout le monde, pas ton intérêt à toi. [...] Mais c'est là où il faut avoir cette abnégation, et M... [le PDG] a cette abnégation. Lui, il pense pas à lui. Il pense à la Fonderie. Et donc des comme ça, t'en auras pas tous les jours »<sup>2</sup>. Notons par ailleurs qu'après le départ du premier PDG, le deuxième – qui a permis à la Fonderie de retrouver une stabilité financière – a été trouvé directement au sein du mouvement coopératif, une façon pour les travailleurs d'obtenir l'assurance (dans la mesure du possible) de son adhésion à l'« esprit Scop ». Ce dirigeant d'une ancienne Scop de mécanique (Mécanique Moderne) disparue dans les années 1980 ne « connaissait pas [la fonderie] mais il connaissait très bien le Mouvement. C'était même un des anciens et un dinosaure du Mouvement Coopératif » et avait ainsi « une approche ouais, déjà, déjà très coopérative à l'époque »<sup>3</sup>.

Le fait de dépendre collectivement de l'interprétation personnelle faite par le PDG de l'« esprit Scop » expose les coopérateurs à un risque dont ils sont conscients, comme le souligne le coopérateur cité à l'instant qui s'inquiète de trouver un successeur autant investi dans la Scop. De même, mentionnant le caractère « social » des décisions prises par le PDG, un jeune régleur nous confie : « moi je pense c'est quand même un esprit Scop ça, de rester dans le social.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 14.

Pour moi, ça fait partie de la Scop. Après, je dis toujours, tant que M... il est PDG, ça va, mais quand on aura un autre PDG, je sais pas trop ce que ça va donner quoi. »<sup>1</sup>. Une incertitude que mentionne également un ancien responsable commercial de la Fonderie, qui a participé à sa création et pour qui l'avantage d'une Scop est qu'« on peut discuter si vous voulez, puisque les gens sont au même niveau que vous [...], embauché à une voix dans la société. Ça c'est immuable, c'est bon ça. Sauf bien sûr, ça dépend si vous avez un dirigeant qui commence à avoir gros la tête et qui dit "et deux minutes, c'est moi qui commande, vous, vous la bouclez". Là ça ne va pas non plus »<sup>2</sup>.

On comprend d'après ces entretiens que si les principes de coopération et de participation politique et financière sont statutaires, ces règles prescrites ne suffisent pas à caractériser le projet coopératif, le principe essentiel demeurant cet « esprit Scop » et la façon dont il est effectivement mis en pratique dans le quotidien du travail par les coopérateurs, et surtout par le dirigeant. Selon une travailleuse, qui estime que le PDG actuel « a toutes les valeurs de la Scop », une coopérative de production qui n'obéirait pas à cet « esprit » mais se contenterait seulement des règles prescrites dans les statuts, pourrait même « devenir comme une boîte traditionnelle pratiquement, je pense »<sup>3</sup>. Un responsable membre du CA envisage quant à lui la possibilité d'avoir des dirigeants dépourvus de toute adhésion aux valeurs de solidarité et d'entraide, un risque réel auquel il espère n'être jamais confronté et qu'il s'agit de combattre :

« Quand on voit que certains individus sur la Terre aujourd'hui se font 1,5 milliards d'euros par an ! Je veux dire, on peut, on peut que se battre contre ça ! C'est abominable, c'est honteux, donc heu, le seul souhait que j'ai, c'est que dans le mouvement coopératif, on ne rencontre jamais ce genre d'individus. Et aussi longtemps qu'on arrivera à défendre les valeurs que nos anciens ont su mettre en avant, il faudra se battre pour ça. Ça, il faut le défendre, c'est primordial »<sup>4</sup>.

Selon un autre responsable, chef d'atelier de la maintenance, une façon de lutter contre le risque d'avoir un dirigeant hostile aux valeurs de la Scop est de continuer d'imposer celles-ci par la pratique, de sorte que le prochain venu sera dans l'obligation de se conformer (ou de « se mouler ») au mode de vie coopératif, participatif et solidaire prôné par la forme de vie Scop.

« [T]out dépend de ce qu'on va construire maintenant. Tant qu'on a quelqu'un qui a les valeurs – il les a, c'est certain ! Donc tant que M... [le PDG] est là et qu'on a les valeurs, il faut qu'on construise *nous*, *notre* identité. Et une fois que ça c'est fait – en tout cas c'est pas écrit dans le marbre hein, mais une fois que ça c'est fait, M... il peut partir et son [successeur] il devra s'inscrire dans la valeur. C'est ce que je te disais tout à l'heure. Quand tu franchis la porte, tu sais ce que tu peux faire et ne pas faire. Mais il faut que le, le PDG qui va venir il sache en franchissant la porte ce qu'il peut faire ou ne pas faire. [...] Il faut

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 7.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 14.

qu'il soit dans le moule [rires] – ça tombe bien ! – il faut qu'il soit dans notre moule, donc nous il faut qu'on construise notre moule. Et qu'on se coule dedans [sourires] »<sup>1</sup>.

Les témoignages des membres de la Scop GCE corroborent ce constat, l'un d'entre eux expliquant que l'adhésion à la coopérative ne signifie pas pour autant que la personne sera un coopérateur au sens fort du terme, en ce que son trait distinctif doit avant tout être de posséder cet « esprit Scop ». « [U]ne Scop doit avoir un *très bon* dirigeant, parce qu'une [...] Scop dirigée par un patron ne pourra jamais fonctionner je pense. Il *faut* être coopérateur dans l'esprit »<sup>2</sup>. Selon lui, « [i]l y a différentes Scop [...]. Je pense que beaucoup aussi prennent les statuts pour créer leur entreprise sans être coopérateur »<sup>3</sup>. Dans ce cas, bien qu'ayant les statuts d'une Scop, l'entreprise ne correspond pas d'après lui à une réelle coopérative. « Parce que on le devient pas – non [...], je pense qu'il *faut* être coopérateur un peu dans l'âme [...]. [S]i vous dirigez l'entreprise d'une Scop et [que] vous n'êtes pas coopérateur... Non [ça ne peut pas fonctionner] »<sup>4</sup>.

L'incertitude que présente la marge d'interprétation de l'« esprit Scop », et en particulier celle faite par le dirigeant dont les pouvoirs au sein de l'entreprise restent déterminants, est un danger connu du mouvement coopératif. En témoigne l'objet de l'un des sept ateliers organisés lors du 36<sup>ème</sup> Congrès national des Scop intitulé « anticiper et préparer la succession à la direction de la coopérative », atelier auquel s'est rendu notamment le dirigeant de la Fonderie. La succession constitue en effet un événement à haut risque, en raison de la difficulté à trouver des personnes aux compétences adéquates mais aussi en capacité de s'intégrer à la forme de vie spécifique que développe chaque coopérative. Un risque contre lequel le responsable membre du CA cité précédemment met en garde : « [i]l faudra quand même faire attention, parce que quand M... [le PDG] partira à la retraite, il faut faire gaffe, parce qu'un PDG avec des idées un peu loufoques peut du jour au lendemain – enfin pas du jour au lendemain, mais très rapidement mettre à mal ce qu'on a mis trente ou quarante ans à construire ».

Un phénomène qui « est connu, dans les coopératives. Il y a une société qui était heu, très saine, qui avait un bilan excellent, une trésorerie – un trésor de guerre phénoménal, et au bout de deux ans, fermée ! Un changement de PDG qui s'est mal fait. Voilà ! ». Toujours selon ce coopérateur, « remplacer un gars sur une machine, c'est déjà très dur, parce qu'il y a un savoir-faire qui s'acquiert dans le monde de la fonderie qui ne s'acquiert pas du jour au lendemain, ça c'est un premier niveau. Remplacer un chef d'équipe, c'est encore plus dur, mais quand on en vient à changer un PDG, là, il faut surtout pas se tromper, parce que ça peut vous couler la

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>2</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*

boîte. Enfin c'est mon sentiment à moi aujourd'hui quoi. C'est à mon avis le sentiment de tous les administrateurs ça j'en suis convaincu, et je l'espère de tous les, de tous les sociétaires »<sup>1</sup>.

Le risque que présente un changement de direction, dont dépend le déploiement de l'ensemble des mesures protectives de la Scop qui participe à la justification « relationnelle » de l'adhésion des ouvriers à cette forme de vie au travail, est particulièrement prégnant au sein de la Fonderie. Ce en raison de l'approche imminente du départ à la retraite du PDG actuel, troisième dirigeant qu'ait connu cette coopérative de production depuis sa création en 1981, et qui suscite chez les coopérateurs de nombreuses interrogations quant à leur futur et à celui de la Scop. « Moi ce qui m'inquiète c'est après. Quand M... il sera plus là »<sup>2</sup> nous confie ainsi spontanément la coopératrice de la découpe. Une autre ouvrière du parachèvement qui s'apprête elle aussi à prendre sa retraite affirme devant l'une de ses collègues : « moi ce que je crains, c'est que vous tombiez sur un PDG qui prend les rênes, et qui recadre l'entreprise comme une entreprise normale »<sup>3</sup>.

Une autre travailleuse, décrivant l'investissement important de leur PDG pour le projet collectif, y compris « tous les petits détails » faisant preuve d'attention à autrui et de solidarité, pense que « c'est une chance qu'on a [...], [mais] c'est tous ces petits détails, qui me font peur le jour où il part. [...] [I]l y a des trucs qu'un autre PDG [ne ferait pas] je sais pas qui sera PDG ! Et si l'autre, s'il y a une autre vision je veux dire [différente], ben on peut être mal barré à cause de ça, c'est ça que je veux dire »<sup>4</sup>. Plus précisément, elle nous explique « moi ce qui me fait peur, c'est l'investissement que lui met tu vois ? Il faut trouver un autre, comme lui, qui mette autant d'investissement. C'est ça moi qui me fait peur tu vois ? [...] [O]n sait très bien que normalement, un PDG, les trois quarts des trucs qu'il fait, tu sais très bien que c'est pas à lui de le faire ! [...] [E]t là tu te dis, "mais si c'est lui qui l'avait pas fait, qui c'est qui l'aurait fait ?" »<sup>5</sup>. Pour elle, le PDG est quelqu'un qui « a l'ambiance de la Scop, je veux dire, il fait énormément »<sup>6</sup>.

L'inquiétude des coopérateurs est d'autant plus élevée que d'après les associés, aucune personne au sein de la Fonderie ne semble pour le moment présenter l'ensemble des qualités nécessaires pour lui succéder, en particulier celle d'accepter de donner une grande partie de son temps à l'entreprise. « [F]ranchement », nous confie un jeune coopérateur, « je ne pense pas que actuellement, à Fonderie de la Bruche, on ait son successeur. Pour moi, on l'a pas encore. [...] [J]e vois personne

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 14.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 30.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 19.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> *Ibid.*

pour mettre à sa place. Oui, c'est quelqu'un, il est là à 7h du matin, il est là à 8h le soir et il est là samedi à 13h. Voilà. Samedi on vient à 13h il est là ! »<sup>1</sup>.

Une question qui préoccupe les travailleurs actuels, mais également les retraités qui, ayant participé à la construction du projet coopératif, souhaitent voir cet héritage se pérenniser. Un ancien chef d'atelier, qui suit avec attention les développements de la Scop, témoigne à propos du PDG : « pour moi, c'était quelqu'un que j'admirais. Oui. Moi je pense qu'il gère bien l'entreprise, ça va être extrêmement difficile de le remplacer, c'est pas évident pour remplacer un directeur – parce que lui il l'a vécu depuis le début – de retrouver quelqu'un pour... Ça va pas être simple ! D'ailleurs le personnel en parle déjà. Ça va pas être évident, mais espérons qu'on va trouver quelqu'un »<sup>2</sup>. Même inquiétude pour l'ancien commercial cité plus haut, qui estime nécessaire que la personne qui remplacera le dirigeant actuel soit quelqu'un « [q]ui connaisse le système. Vous pouvez prendre un monsieur qui veut bien venir à la direction générale, mais disons s'il vient avec l'esprit entreprise Renault, Peugeot...c'est pas ça ». Par ailleurs, il « ne voi[t] personne, il n'y a personne » de la Fonderie qui puisse le remplacer. « Il commence à prendre de la bouteille aussi M... [le PDG] hein ! Ça dépendra de lui, s'il trouve quelqu'un qui soit à la hauteur, et qui puisse gérer une entreprise qui a 150 personnes »<sup>3</sup>.

Partageant cette inquiétude, le PDG lui-même reconnaît que le processus de succession auquel il a déjà commencé à réfléchir, est d'autant plus difficile avec la Scop que « c'est quand même nous qui l'avons créée donc de toute façon elle est dans les gênes hein. [...] Voilà, la personne qui me succèdera aura pas le même vécu, la même histoire, les mêmes compétences, le même profil, j'en sais rien, [...]. Les gênes ne seront pas [...] les mêmes, et ça c'est comme ça, et il y a pas de jugement à porter là-dessus non plus. C'est une réalité »<sup>4</sup>.

La difficulté de trouver un PDG qui puisse incarner les valeurs de la Scop dans son exercice quotidien du pouvoir au sein de l'entreprise, révèle le caractère contingent de la situation dans laquelle les coopérateurs se trouvent. Au-delà de la logique protectrice de la Scop, les travailleurs font ainsi d'abord face à l'arbitraire de son déploiement, cette logique n'étant pas prescrite par un texte réglementaire, mais dépendant du bon vouloir du dirigeant. Pourtant, c'est précisément contre ce sentiment d'insécurité que les travailleurs ont souhaité lutter en construisant la Scop Fonderie de la Bruche. Ces derniers témoignent en particulier du sentiment de crainte que leur procurait le caractère aléatoire des décisions des dirigeants, les projetant dans un état de menace permanent. Un exemple notoire est celui de la brutalité par laquelle la décision de fermer la CAFAP, et donc de licencier les ouvriers, a été annoncée aux

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 12.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 7.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 27.

principaux concernés. Une coopératrice retraitée se souvient qu'« il y avait du travail, et puis d'un coup, du jour au lendemain, on nous réunit, on [nous] dit, “voilà, dépôt de bilan” »<sup>1</sup>. De façon plus précise, le chef de l'atelier découpe relate que « [ç]a s'est décidé un coup, à midi, quand on allait pointer. Il y avait toute la direction qui était d'un côté de la pointeuse, et puis des gens ils allaient pointer. Ils ont dit “attendez...voilà ! Ca va plus, on va fermer”. Tout de suite ! Ils l'ont dit comme ça ! Sur le coup, les gens ils allaient manger à midi »<sup>2</sup>.

Une travailleuse dont nous avons souligné la justification militante de son adhésion à la Fonderie explique que c'est justement contre la menace de l'arbitraire que la Scop a été construite, la coopération et le contrôle de l'entreprise par les ouvriers permettant d'éviter les sanctions et les licenciements à l'improviste : « c'était nous, c'était notre argent, c'était notre outil, [...] c'était pas le patron qui décidait [...] du jour au lendemain, “je ferme ou je fous celui-ci à la porte” [...], on était tous logés à la même enseigne, [...] il n'y avait pas quelqu'un qui avait plus de pouvoir qu'un autre »<sup>3</sup>. Le fait d'être soumis aux décisions aléatoires des dirigeants ainsi que plus largement, au marché du travail dont la masse salariale est l'une des variables d'ajustement, est également mentionné par certains jeunes coopérateurs qui estiment s'être mis, dans une certaine mesure, à l'abri de ce risque en travaillant dans une Scop. Par exemple, un réglleur ayant travaillé à General Motors estime que dans cette entreprise au fonctionnement classique, « [l]a grande différence [...], ce que t'as bien senti, c'est que t'es qu'un pion et que, d'un claquement de [doigt] »<sup>4</sup>, les salariés peuvent être congédiés.

Malgré le lien de dépendance vis-à-vis des décisions du PDG que nous avons souligné dans cette dernière partie du chapitre, il semblerait que la Scop possède malgré tout un dernier mécanisme de protection permettant de se parer contre les dérives d'un dirigeant qui – hostile aux valeurs de la Scop – bafouerait sa logique protectrice contre les risques endogènes et exogènes du travail, qu'impose de façon non statuaire l'« esprit Scop ». Ce mécanisme consiste précisément dans le fait que le PDG est élu de façon démocratique par les coopérateurs, et peut de ce fait être destitué si ces derniers estiment qu'il ne remplit pas sa mission de dirigeant de façon satisfaisante. Si ce mécanisme existe, il reste aux coopérateurs à être suffisamment impliqués et organisés pour provoquer, par le biais du CA, une AG extraordinaire par laquelle la destitution peut être votée.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 6.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 17.

C'est précisément ce scénario qui s'est déroulé au sein de la Scop GCE, où sur les quatre PDG qui se sont succédés à la tête de la coopérative, il y en a eu « trois très humanistes. Très humanistes. Et un quatrième, qui a duré six mois »<sup>1</sup>. Ce dernier n'avait en effet aucune des qualités attendues d'un « esprit Scop » de sorte que, se souvient un membre fondateur, « [o]n a révoqué le PDG, on a révoqué notre PDG. [...] On a refusé notre patron »<sup>2</sup>. Après la destitution, les coopérateurs ont rapidement élu leur quatrième PDG, aujourd'hui encore à la tête de la Scop. Ce dernier, présent dans l'entreprise depuis « quinze ans à peu près, et en tant que responsable de maintenance », était une personne « très compétente déjà, très humaine et l'esprit très coopérateur » et dont l'élection s'est imposée comme « une évidence. [...] [I]l n'avait pas le choix. On était tous derrière [rires] »<sup>3</sup>. Le coopérateur qui témoigne ici estime que l'ensemble de l'entreprise dépend forcément de la personnalité du dirigeant et de son interprétation des valeurs de la Scop, mais « on n'est pas tributaire parce que faut pas oublier que on vote notre PDG lors de l'Assemblée Générale »<sup>4</sup>. Un mécanisme d'autoconservation que l'expérience directement vécue par les coopérateurs de GCE montre qu'il joue un rôle fonctionnel et essentiel de garde-fou contre les dérives d'un dirigeant qui serait hostile au principe structurant de l'« esprit Scop ».

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*

## Conclusion

La logique protectrice de la Scop contre les risques du travail constitue un facilitateur de l'émancipation des travailleurs en ce que le bouclier qu'elle crée favorise leur appropriation du monde au travail. Les coopératives de production constituent ainsi une proposition au niveau local d'un projet en lien avec la sphère du travail permettant d'allier à la protection sociale des individus, une forme d'émancipation, c'est-à-dire selon nous, l'appropriation du monde dans lequel ils évoluent et qui passe notamment par la possibilité d'y prendre pleinement part de façon démocratique. On se retrouve ainsi avec une forme de vie qui tente de se construire autour des valeurs d'égalité, mais aussi de stabilité, de solidarité et de sécurité.

La mutualisation des efforts dans le but de partager les risques doit toutefois être encadrée afin que cette répartition se fasse de façon égalitaire. Au contraire, dans la Fonderie, on constate une reproduction des inégalités de genre au travail aboutissant à un processus de domination qui permet à la Scop de perdurer en ce qu'elle facilite son procès de production. Au-delà de cette limite majeure, il faut s'interroger également sur la viabilité de ces mécanismes de protection dont la logique de défense peut sembler peser peu par rapport aux forces de la marchandisation du travail. Un responsable de la Fonderie nous rappelle à ce sujet que :

« L'industrie c'est quand même quelque chose de très lourd, et pas forcément très très agréable, une concurrence internationale qui est très très pénible, qui si on se laissait aller, mettrait à bas un peu nos valeurs. Ce serait facile aujourd'hui de dire, "ben on prend nos moules, on va en Chine et on en tire que [...] les profits". Voilà, donc le monde de l'industrie est, pour le Mouvement Coopératif, quelque chose de très dur. D'ailleurs on le voit hein, quand on regarde un petit peu les stats [...] qu'est-ce qui se développe beaucoup dans le coopératif aujourd'hui ? C'est le service, c'est les petites structures, c'est un petit peu le travail de la terre [...]. Mais des grosses sociétés dans l'industrie, on en verra à mon avis de moins en moins. Il faut pas se leurrer quoi. Mais pourquoi ? Parce qu'il y a une telle pression à, au [niveau] économique que, inévitablement, [...] ça ne peut aller qu'à l'encontre de nos convictions »<sup>1</sup>.

Il existe ainsi au sein de la forme de vie coopérative un rapport de force entre les valeurs qu'elle souhaite véhiculer, et celle du mouvement de marchandisation dont la « pression » pèse sur le projet coopératif. Afin de poursuivre l'étude de ce rapport de force, nous proposons de nous pencher en particulier sur la catégorie du temps, dont l'accélération

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 14.

semble expliquer les difficultés que rencontre aujourd'hui la Scop à asseoir ses principes de coopération et de participation au travail.

## Chapitre 8

### Le temps répressif : l'accélération sociale et la mise en péril de l'expérience coopérative

---

Si les Scop déploient un ensemble de mécanismes protecteurs permettant aux coopérateurs de s'approprier leur monde au travail, ce mouvement de protection semble être compromis par la temporalité du labeur, dont le rythme cadencé par l'horloge se confronte au temps nécessairement long du processus démocratique. Un conflit d'autant plus prononcé que s'est mis en marche dans nos sociétés modernes, comme le montre le sociologue allemand Hartmut Rosa<sup>1</sup>, un mouvement d'accélération sociale dont l'une des conséquences est d'aspirer les individus dans des structures temporelles qui ne leur laissent que peu de temps pour prendre pleinement part à leur activité. Cette accélération est l'une des raisons expliquant par exemple les difficultés rencontrées par les mouvements sociaux aspirant à davantage de démocratie, à se pérenniser au-delà de leur moment d'irruption. D'après H. Rosa, « la relation entre l'organisation politique et l'accélération sociale s'est presque totalement inversée dans les pays industrialisés : tandis que la suppression des réglementations étatiques et le renoncement à diriger promettent une poursuite de l'accélération sociale, le maintien des exigences de régulation et d'organisation se révèle avant tout un frein pour l'économie »<sup>2</sup>. Dans ce chapitre, nous souhaitons formuler l'hypothèse que le temps, entendu comme *temps qui passe*, est une catégorie structurante de l'expérience coopérative, et explique en particulier, comme le sous-tend H. Rosa, les limites que ces types d'entreprises peuvent rencontrer dans leur tentative d'imposer une forme de vie démocratique au travail.

Pour commencer, nous effectuerons une lecture de la Scop à travers la matrice du temps, entendu d'abord comme une *durée* en décryptant le récit biographique de la Scop, puis comme une *structure* dont les différentes temporalités viennent organiser la forme de vie coopérative. Ensuite, nous étudierons comment le rapport au temps a progressivement évolué au sein de la Scop pour devenir une référence dominante dans la structuration du travail, au

---

<sup>1</sup> Hartmut Rosa, *Accélération : Une critique sociale du temps*, Paris, La Découverte, 2013 [2005].

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 253.

point de constituer un instrument disciplinaire de mesure de l'implication des coopérateurs. Pourtant, on retrouve au sein des coopératives de production des mécanismes de protection contre l'emprise du temps, renvoyant en cela au chapitre 7. Après avoir décliné les différents dispositifs visant à lutter contre la structure disciplinaire du temps – relevant parfois même d'une proposition politique de décélération – nous terminerons ce chapitre en confrontant ces velléités protectives au processus inexorable de l'accélération sociale, qui va jusqu'à pousser la Fonderie à faire appel à une société de conseil afin de l'aider à rationaliser son procès de production. Un mouvement d'accélération qui semble définitivement mettre en cause les possibilités émancipatrices de ces formes de vie démocratiques au travail.

## **A. Le temps, une catégorie singulière et structurante de l'expérience coopérative au travail**

### ***A1. Le temps comme durée : le récit biographique de la Scop et sa volonté d'historiciser l'expérience du travail***

Nous avons fait le choix d'aborder notre terrain principal d'étude, « Fonderie de la Bruche », non seulement comme une tranche de vie, dont le commencement et la fin sont délimités par notre période d'observation, mais aussi comme un projet dans son entièreté s'inscrivant dans l'histoire, avec la volonté d'en retracer l'évolution chronologique et de saisir l'impact du temps long sur cette forme de vie. Par cette approche, nous avons souhaité nous prémunir dans la mesure du possible du risque de figer à une période donnée un projet pourtant en constante construction. Les différents discours des trois populations de coopérateurs que nous avons constituées en fonction de leur expérience temporelle de la Scop – les deux premières ayant vécu sa création, la troisième ayant adhéré plus tard sans avoir connu la lutte, ni le risque pris par les fondateurs en investissant leurs économies dans ce projet à l'époque inédit dans la vallée – montrent à la fois les constantes et les ruptures de ce projet collectif, avec une évolution de ses mécanismes participatifs, et de façon inhérente, des rapports de pouvoir en son sein. Cette approche chronologique nous montre également que la Scop est une organisation coopérative du travail qui tente de s'inscrire dans le temps, et dont le projet collectif constitue le fil d'Ariane permettant de relier les générations de coopérateurs entre elles, en donnant un sens à leur engagement commun que parfois plusieurs décennies séparent. La catégorie du temps, entendu dans cette sous-partie comme une succession ou une *durée*, permet de saisir la dimension biographique de la Scop, et à travers celle-ci, l'ambition dont elle fait preuve de réinscrire le travail, par le biais de la coopération, dans une temporalité ayant un sens, qui plus est partagé.

Ce projet temporel, dont l'intention de ce chapitre est de comprendre notamment si et dans quelle mesure il est atteint, rejoint d'une certaine façon l'agenda politique fixé par Franck Fischbach dans ses travaux sur l'aliénation comprise comme privation de monde<sup>1</sup>. Partant de l'hypothèse que la privation de monde a pour résultat une conception de l'histoire comme « simple succession de faits qui se produisent ou qui ont lieu » et qui ignore la

---

<sup>1</sup> Franck Fischbach, *La privation de monde : temps, espace et capital*, Paris, Vrin, 2011.

« dimension de l’advenir »<sup>1</sup>, il conclut que l’une de ses modalités est de faire « du temps “historique” un milieu vide et homogène dans lequel se déroulent des processus cumulatifs automatiques »<sup>2</sup>. Cette forme aliénante prise par le temps s’impose notamment dans la sphère du travail dans la forme historiquement spécifique que lui fait prendre le capitalisme. C’est donc précisément sur ce « lieu », celui du travail, que F. Fischbach propose le projet de transformation consistant en « une réhistoricisation du temps », c’est-à-dire dans le fait de « lui donner la profondeur d’un temps qui dure, d’un temps qui fasse le lien entre l’héritage d’une tradition et l’horizon d’une attente »<sup>3</sup>. Les Scop ne prétendent pas offrir une solution globale à ce projet d’envergure. En revanche, il semble que leur proposition vise à construire à l’échelle locale une forme de vie basée sur la coopération et la participation, dont l’une des dimensions est précisément de redonner un sens au travail en l’inscrivant dans un projet politique au temps long.

Travailler dans une Scop, c’est en effet d’abord prendre le temps d’adhérer à un collectif, selon une procédure qui nécessite un engagement temporel. Dans la Fonderie, mais également chez GCE et SI, il faut avoir travaillé avec le collectif pendant une année pleine avant de pouvoir faire une première demande d’adhésion, celle-ci étant à terme obligatoire pour rester au sein de l’entreprise qui vise, dans les trois cas, un taux de sociétariat de 100%. Se désengager de la Scop prend encore davantage de temps puisqu’au sein de la Fonderie, par souci de préservation du projet collectif, les parts accumulées par les coopérateurs sont systématiquement bloquées pendant une période de cinq ans (sauf pour le départ en retraite où le capital est versé immédiatement). Un dispositif qui a été instauré à la suite de la première crise économique traversée par la Fonderie lors de laquelle :

« [I]es gens ayant investi du capital dans la société ont vu le vent tourner, et ce qu’ils ont fait c’est qu’ils ont eu peur de perdre leur capital, donc ils l’ont tous retiré et ils sont tous partis, ce qui a failli mettre à plat la société et ce qui a failli la faire couler. Donc suite à cela, ça a servi un petit peu de leçon, donc il y a eu une réunion de l’Assemblée Générale [...] ça a été voté comme ça que, à partir du moment où les gens détiennent du capital, même s’ils décident de partir, il faut attendre cinq ans. Donc en cinq ans, la société, soit elle a le temps de périlcliter et de fermer, donc le capital de la personne de toute façon il sera bouffé, ou alors on a le temps de se refaire la cerise [sourires]. Tout simplement »<sup>4</sup>.

On remarque ici un autre mécanisme de protection de la Scop qui utilise le temps dans sa durée pour se prémunir contre les aléas du marché et pour se donner les moyens de se

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 44.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 131.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 112.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 1.

construire progressivement. Participer à une Scop, c'est donc s'engager dans un projet s'inscrivant dans le temps long, et qui exige comme garantie minimale d'entrée cet investissement temporel.

Par ailleurs, une fois devenu coopérateur, le travailleur s'affilie à une histoire commune, laquelle oriente et donne un sens à la coopération de ces individus qui n'ont au départ comme seul point commun justifiant leur association, la volonté d'avoir un emploi local. « Il y a un passé, il y a une histoire »<sup>1</sup> souligne ainsi une jeune coopératrice de la Scop GCE pour insister sur le fait que le travail des coopérateurs s'inscrit dans un récit collectif. L'héritage de la Scop constitue ainsi un motif de coopération puisqu'il s'agit à la fois, pour les associés actuels, de le faire vivre, et pour les anciens ou ceux s'apprêtant à quitter l'entreprise, d'assurer le succès de sa transmission et sa pérennité à plus long terme.

Une coopératrice du parachèvement arrivée quelques années après la création de la Scop, raconte ainsi le « poids » que représentait l'héritage de la Fonderie, qui lui a été transmis dès ses premiers jours de travail. Les fondateurs du projet lui ont ainsi immédiatement donné la responsabilité de prendre soin et de sauvegarder ce projet inédit, légué par ses pairs et pour lequel ils se sont battus et ont investi leur temps et leurs économies. Elle se souvient que lors de son premier jour de travail, les responsables de la Scop :

« étaient dans le bureau, et tout le monde était là, et déjà moi j'avais un chat dans la gorge. Première journée, tu balises à mort et tout, t'es toute jeune, t'es en école ! Et l'autre il est là "oui, donc ici, c'est pas n'importe quoi comme entreprise !" [ton solennel] et là il m'a regardée, et je me suis dit "oh mince" [rires]. Et en fait, ça me mettait un poids sur les épaules. Je me suis dit, "mais attends c'est beaucoup de responsabilités mon gars, mais pourquoi tu m'as dit ça !?" [rires] [...] et il commence à me raconter "oui, ici, c'est nous-même qui avons pris heu, parce que la boîte elle a coulé, et donc les ouvriers ont mis leur argent pour créer leur – " [ton sérieux], et en fait, quand t'es toute seule, sur le coup [...] ben moi ça me mettait un poids sur les épaules ! Je me suis dit, "oh punaise, mais qu'est-ce que je fais ? Je rêve, je pars, je fais quoi là ?". Sur le coup, ouais, je me suis demandée vraiment »<sup>2</sup>.

La valeur du passé ainsi partagé repose sur le fait qu'il incarne la capacité des travailleurs à s'associer volontairement afin de s'approprier leur outil de travail et de le contrôler entre eux de façon démocratique. La Scop incarne ainsi le fait – que peu de gens jugeaient possible à l'époque dans la vallée – que « des ouvriers puissent investir de leur pognon, pour créer quelque chose ! »<sup>3</sup>. Avec le développement de la Fonderie, la transmission de l'histoire de la

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 2.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 19.

lutte a par la suite été effectuée essentiellement par les pairs, et en particulier par les Anciens, lors de discussions informelles dans les ateliers. La jeune coopératrice membre du CA se souvient que « c'est les autres ouvriers qui m'ont vraiment dit ce que c'était » que l'histoire de la Scop. « Bon après [le PDG] nous l'a expliquée en réunion [d'embauche] [...] mais c'est pas en détail [...]. [C]'est vrai que l'histoire, ben E... [une collègue ouvrière] nous la racontait énormément »<sup>1</sup>. D'après elle, ce récit, « tu l'entends uniquement de la bouche des gens, entre eux ».

Aujourd'hui, des coopérateurs regrettent que le discours sur la construction de la Scop et les valeurs qui lui sont associées ne soit plus suffisamment diffusé, certains nouveaux membres – d'après ces coopérateurs – ne se sentant plus directement concernés par le récit collectif dans lequel, malgré tout, ils s'inscrivent en adhérant à la coopérative. La jeune travailleuse que nous venons de citer, considère qu'« il y en a trois quarts qui savent même pas [l'histoire], puisque si tu côtoies pas E..., et qu'elle t'a pas raconté ça... [...] Voilà. Et au final, ceux qui étaient là vraiment à l'époque quand c'est devenu une Scop, il y en a de moins en moins ! Et du coup, c'est dommage parce que ça se perd un peu quoi »<sup>2</sup>. Lors du dernier Congrès National des Scop qui s'est tenu à Strasbourg, un ouvrage relatant l'histoire de quelques coopératives – dont celle de la Fonderie – a été distribué aux membres présents, lesquels l'ont rapporté avec eux afin de le partager avec leurs collègues. Une initiative qui a été accueillie favorablement par ces derniers, témoignant ainsi de l'existence d'une volonté effective de la part de certains coopérateurs de conférer un sens à leur expérience au travail en la situant dans l'histoire collective. La coopératrice explique ainsi que « c'est dommage qu'il y ait pas une *histoire* de la Fonderie tu vois. T'as lu la partie du bouquin ? Elle est super bien expliquée, [...] du coup moi je l'ai prêté à quelques personnes, d'ailleurs il doit être là quelque part dans un bureau ! Parce que il y a S... [une collègue responsable] qui va justement le scanner et l'imprimer pour pouvoir le distribuer à certaines personnes qui veulent le lire »<sup>3</sup>.

Auparavant, le travail de transmission par les pairs se déroulait surtout de façon informelle pendant la période d'apprentissage dans l'atelier, comme le rappelle une autre ouvrière présente depuis les débuts : « avant c'était déjà fait comme ça, avec simplement le livret d'accueil. Mais seulement quand les gens ils arrivaient dans les ateliers, ils avaient toujours quelqu'un à côté d'eux pour les encadrer. Que là maintenant, il n'y a plus d'encadrement »<sup>4</sup>. Si certains regrettent qu'à l'heure d'aujourd'hui, l'histoire de la Scop comme héritage n'est plus suffisamment transmise aux nouveaux adhérents, ils en prennent également la responsabilité estimant que ce travail de passation n'a pas été suffisamment accompli. « [Q]uand on a une nouvelle personne qui rentre dans la

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 19.

Scop, c'est aussi à nous de lui inculquer les valeurs » juge ainsi la jeune responsable qui s'est chargée d'imprimer des exemplaires de l'ouvrage. Une autre coopératrice, celle présente depuis la création de la Scop et qui a adhéré d'abord pour des raisons militantes, regrette le fait que « les valeurs [...] ne so[ien]t plus là [...]. Il y en a peut-être qui restent encore mais très peu quoi, par rapport à toutes ces valeurs qu'on avait à l'époque », et ce notamment en raison du manque d'« accompagnement » des nouveaux adhérents. Selon elle, il faudrait réfléchir à « [c]omment on arrive aussi à impliquer les jeunes »<sup>1</sup>. Une autre membre fondatrice tempère : « je pense que les anciens aussi ont changé alors, c'est facile de mettre tout sur le dos sur les nouveaux, mais voilà, comme tout le monde, moi je suis dedans hein, on n'a peut-être pas fait notre boulot à un moment donné »<sup>2</sup>.

Ce souci de transmission de l'héritage de la Fonderie, qui inclut l'entreprise en elle-même dans sa matérialité, mais également les valeurs qui lui sont rattachées et le récit des étapes de sa construction, se manifeste dans le passage entre les fondateurs et les adhérents plus tardifs, mais également dans celui entre les coopérateurs actuels et ceux à venir. Le discours sous-jacent est que la coopérative ouvrière, pourvoyeuse d'emplois locaux, a été initiée par les travailleurs afin qu'elle perdure comme solution pour les pairs, non pas en tant qu'objet figé, mais avec ses possibilités d'évolution et d'adaptation aux nouveaux enjeux. Ce souci des générations futures semble avoir été présent dès la création de la Scop, avec l'idée qu'il fallait « qu'on ait des entreprises dans la région, pour nous, pour nos enfants »<sup>3</sup>. Un retraité de la Fonderie, ancien chef d'atelier, affirme ainsi être « fier de voir cette entreprise tourner actuellement. [...] Ça me fait énormément plaisir. C'est-à-dire qu'on ne l'a pas créée pour qu'elle se [ferme] ou à court terme ! On la voit progresser et elle évolue et ça c'est bien, ça fait plaisir »<sup>4</sup>. Un constat que partage la coopératrice militante citée auparavant, et pour qui « on a quand même créé ça pour qu'elle perdure et qu'elle y reste et que les gens puissent se l'approprier, même quand nous on ne sera plus là quoi, mais de la bonne façon quoi, pas d'une façon qui n'aurait plus rien à voir avec une Scop ou juste l'ancienne »<sup>5</sup>. Des coopérateurs arrivés plus récemment se font également les relais de ce devoir de passation, à l'image d'une ouvrière de la découpe arrivée à la Fonderie en 2000 et qui affirme avoir « envie que ça continue après nous quoi [...]. [P]ersonnellement j'étais contente que des gens ont monté une Scop et

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 2.

[...] nous ont fourni une entreprise qui tourne, et ben je pense que la moindre des choses c'est de faire la même chose pour ceux qui viennent derrière »<sup>1</sup>.

Le processus de passation de l'héritage de la Scop, qui s'est déroulé de façon régulière avec l'adhésion progressive des coopérateurs, connaît à présent une période charnière en ce que les derniers fondateurs de l'entreprise qui travaillent encore en son sein s'appêtent à partir à la retraite, signifiant que bientôt, la Fonderie sera constituée uniquement de coopérateurs n'ayant pas connu la lutte de 1981, et les premières épreuves traversées qui ont orienté sa construction de façon décisive. Un moment pivot dans l'histoire biographique de la Scop, et dont l'évolution ultérieure révélera si le processus d'apprentissage initié auprès des nouveaux membres de la coopérative a fonctionné. Les discours des coopérateurs à ce sujet montrent que cette étape de la construction de la Scop est à la fois anticipée et attendue avec appréhension, y compris chez les retraités. « [L]à c'est le problème » affirme ainsi un chef d'atelier, membre fondateur de la Scop : « [i]l y a moi qui va partir, il y a le F... [le chef d'atelier outillages] qui va partir, ça fait deux. Et c'est pas pour dire »<sup>2</sup>, mais ce sont des ouvriers ayant accumulé un savoir jugé précieux sur le métier de fonderie, mais également sur le fonctionnement de la Scop. De même pour un ouvrier de la maintenance, présent depuis les débuts et désormais proche de la retraite, et dont les collègues louent le dévouement, avec par exemple sa disposition à toujours se déplacer à la Fonderie en cas de problème, « même si c'est à minuit hein ! C'est un garçon sensationnel. Si un jour il part lui, il manquera quelque chose »<sup>3</sup>. Un ensemble de personnalités qui d'après les coopérateurs incarnent les pratiques de la Scop et ont participé à la construire, de sorte que leur départ imminent s'accompagne du risque de perdre une partie importante de la mémoire de la Fonderie. Un membre actuel du CA explique ainsi que cette transition charnière dans le déroulement temporel de la Fonderie pose de :

« grosses questions en termes de stratégie. Dans les années à venir, on va changer de visages, et les 50-55, ben il y en a un paquet aujourd'hui hein. Trente ou quarante personnes. Les 55-60 ils sont un peu moins nombreux, mais ça fait partie [des gens qui] sont dans la structure aussi, et dans le savoir-faire en fonderie. [...] Il faut pas prendre ça à la légère, parce que c'est, c'est des tournants et des virages qu'il faut savoir prendre à temps, qu'il faut savoir anticiper, parce que sinon, ben, ça risque gros, et surtout pas se tromper, mais ça... »<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 29.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 7.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 14.

Un point de tension que nous avons également soulevé dans le chapitre précédent, en insistant sur le risque que présente le changement de PDG pour la pérennité de l'entreprise, et la volonté résultante de protéger la Scop dans sa longévité.

La forme de vie coopérative doit ainsi être également appréhendée à l'aune du temps comme durée, en ce qu'elle propose d'inscrire les expériences du travail de ses membres dans le temps long d'un récit collectif. Une configuration qui participe à donner un sens au travail puisque les coopérateurs ne se situent pas dans une simple relation de vente individuelle de leur force de travail contre un salaire, mais se placent dans un projet collectif visant à construire une solution aux risques que présente la sphère du travail par le biais de la coopération et de la participation. Une expérience collective dotée de sens donc, qui se rattache à la lutte passée des ouvriers contre les dirigeants, laquelle a démontré la capacité des travailleurs à construire de leurs propres mains une nouvelle forme de vie au travail. Une expérience qui, en rassemblant les coopérateurs autour d'un destin commun, est également tournée vers l'avenir qu'il appartient aux associés de bâtir collectivement et avec l'espoir de poursuivre l'objectif fixé dès 1981, à savoir celui de pérenniser une entreprise locale gérée de façon démocratique par ses travailleurs.

La Scop comme projet ancré dans le temps chronologique se manifeste en particulier dans l'organisation des événements collectifs destinés à célébrer les anniversaires de sa naissance comme autant de marqueurs temporels de la réussite d'un modèle de travail coopératif et participatif. Des événements qui réunissent les travailleurs actuels, mais également les anciens, insistant ainsi sur l'histoire collective qu'ils ont contribué à construire ensemble, à travers les générations. Une ouvrière retraitée témoigne avec émotion du fait d'être systématiquement conviée « chaque fois que il y a un anniversaire, il y avait les 20 ans, il y avait les 30 ans. Chaque fois, M... [le PDG] pense à nous, il nous invite »<sup>1</sup>. Le dernier événement en date est celui de l'inauguration des locaux rénovés que nous avons mentionnée dans le chapitre précédent et qui symbolise dans l'esprit des coopérateurs, par l'ampleur de l'investissement généré trois décennies après la création de l'entreprise, le succès de la coopération ouvrière.

Par ailleurs, une lecture de la forme de vie coopérative au travail à travers la catégorie du temps comme durée montre, outre cet effort d'historiciser le temps qui passe dans l'entreprise, l'évolution des pratiques sociales en son sein dont les dérives inégalitaires

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 3.

expliquent en partie les difficultés qu'elle rencontre à ce jour à imposer une parité de participation<sup>1</sup>. Le passage du temps s'est en effet accompagné pour ce qui est de la Fonderie d'un accroissement de l'activité, et donc du nombre de coopérateurs (la masse salariale étant passée de 50 à 150 adhérents), obligeant l'entreprise à se structurer, et modifiant ainsi les rapports entre travailleurs. Une évolution que décrit le PDG, rappelant qu'au départ :

« [c]'était naturel parce qu'il y avait une énorme solidarité, il y avait une énorme envie, il y avait une petite équipe, et tout le monde était en phase, et puis ça dure un certain temps [...]. Et au bout d'un moment, [...] quand on avance, on grandit, on a besoin de se structurer, de s'organiser, et c'est pas facile. Et puis, et puis on recrute des personnes extérieures. Et donc là, ceux qui ont fait des efforts pendant, pendant quelques, quelques mois, quelques années, pensent avoir des droits et oublient qu'ils ont aussi des devoirs [...]. Mais au fur et à mesure, on oublie ! »<sup>2</sup>.

Le processus d'agrandissement de la Scop avec le temps a, par exemple, également impacté la Scop GCE dont l'un des fondateurs insiste sur le fait que la configuration des relations du début à dix-sept membres et celle d'aujourd'hui à 250 environ, n'est pas comparable :

« [c]'est clair que maintenant, on est 250 personnes, ça a changé. C'est difficile à maintenir une Scop je pense à 250 personnes. L'esprit est différent, forcément. Il y a plus d'argent en jeu, il y a plus – les temps ont changé aussi, c'est énorme. Je veux dire, il faut gagner de l'argent. Les marchés sont difficiles. La façon de travailler a changé. Voilà. Le rendement est important. Plus de stress, voilà »<sup>3</sup>.

Les difficultés qu'entraîne un nombre important de coopérateurs ont poussé la Scop à prendre la décision de stabiliser les effectifs afin de sauvegarder le projet initial, comme l'a également fait la Fonderie qui cherche avant tout à « conserver » ses 150 emplois : « on s'est posé la question, pour justement cesser, parce qu'il y a un moment où faut dire stop, c'est ce qu'on est en train de voir parce que, gérer 240 personnes c'est *très* difficile »<sup>4</sup>.

Le passage du temps s'accompagne également de l'évolution des technologies bouleversant les métiers, le travail manuel de la fonderie s'étant par exemple progressivement automatisé, et de nouvelles tâches de parachèvement étant venues progressivement étoffer le processus de transformation de l'aluminium pour former des pièces de plus en plus sophistiquées. Un retraité de la Fonderie explique qu'au départ, il n'y avait aucune machine automatique : « aucune. Il y avait juste les machines de fonderie, c'est-à-dire ce qu'on appelle les presses, qui prenaient l'aluminium, le pressaient et faisaient la pièce. Mais maintenant, il y a donc des machines, des robots

---

<sup>1</sup> Voir chapitre 6.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>3</sup> Entretien GCE n° 1.

<sup>4</sup> *Ibid.*

qui prennent les pièces, ils versent le liquide, l'aluminium liquide. A côté vous avez un autre robot qui sort la pièce, la fait contrôler, la met sur une table roulante. Vous voyez, avant il fallait faire tout ça à la main »<sup>1</sup>. Un ouvrier de la maintenance dont nous avons souligné ci-dessus l'admiration de ses collègues pour son investissement et son travail, se souvient de cette évolution du métier : « mon père, il a travaillé là du temps de Controls [France], il livrait là, sur les machines, à la main. Ils étaient à deux, et il portait [la poche], [...] et il livrait dans les fours, il coulait dans les fours. [...] Mais nous au début [...], on le faisait aussi à la main [...]. On mettait la poche sur un tire-palette et on allait en fonderie II et puis après on versait avec des louches. Et puis après on a eu le palan, après on a eu le chariot... C'est beaucoup mieux ! »<sup>2</sup>. Par ailleurs, au départ, les machines étaient « des manuelles, il n'y avait pas d'automatiques. Les premières automatiques, c'était en 81 ».

Une automatisation du labeur qui a eu pour effet d'accélérer le procès de production. Ce même coopérateur affirme qu'à « l'époque, on faisait des plus grosses séries, il y avait moins de montage. Quand un moule on le montait, des fois il restait quinze jours dessus. [Maintenant] des fois, on le monte et le lendemain il faut le démonter. Pour 300 pièces, 400 pièces [seulement] »<sup>3</sup>. De plus, s'« il y a plus de machines, il y a plus de pannes hein »<sup>4</sup>. Une accélération qu'ont également vécue les travailleurs de GCE dans leur métier d'installation de chauffage et de climatisation. Le fondateur cité précédemment explique ainsi que le métier est devenu « très difficile. Sur une affaire, vous êtes 45 entreprises à vouloir [postuler]. Il faut se battre, donc il faut gagner après sur les heures de travail. Voilà. Je veux dire ça, ça engendre pas mal de stress. Et...le travail est différent. On peut pas le comparer à il y a 20 ou 25 ans, c'est pas possible »<sup>5</sup>.

Nous reviendrons dans ce chapitre sur ce processus d'accélération et ses conséquences sur la forme de vie coopérative au travail. Ce sur quoi nous souhaitons insister ici est l'importance de la catégorie du temps entendu comme durée pour saisir le projet de la Scop dans son entièreté. Ce dernier propose en effet, de réhistoriciser le temps du travail en l'inscrivant dans un récit collectif doté de sens, faisant le lien entre l'héritage de la lutte ouvrière et la volonté de faire perdurer cette expérience pour les générations futures. Une façon de lutter contre le « mode social de temporalisation » intrinsèquement lié à la forme prise par le travail sous le capitalisme que F. Fischbach a identifié comme faisant « du temps une forme vide, constamment au présent, dans laquelle se déroulent des processus extérieurs aux sujets »<sup>6</sup>. Ce processus de dénaturation du temps concerne non seulement le temps

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 7.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 5.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>6</sup> Franck Fischbach, *La privation de monde, op. cit.*, p. 39.

chronologique, mais également le temps entendu comme structure temporelle que nous proposons à présent de décrire, dans la continuation de notre lecture explicative de la Scop à travers la matrice du temps.

## ***A2. Le temps comme structure : une lecture de la Scop à travers les trois formes de temporalité décrites par Giddens***

L'observation de la Scop Fonderie de la Bruche montre non seulement qu'elle inscrit son évolution dans un récit historique, mais que le temps structure son organisation, et ce à différents niveaux qui s'entremêlent, comme par exemple celui de la cadence du procès de travail et celui des adhésions et des départs de la Scop qui rythment l'évolution du projet collectif. Dans son essai sur le temps et l'organisation sociale<sup>1</sup>, le sociologue britannique Anthony Giddens définit précisément trois formes distinctes de temporalité.

La première est celle de la vie quotidienne qui se rapporte à l'organisation des activités sociales, c'est-à-dire à leur structuration par le biais de leur répétition quotidienne (« *the durée of day-to-day life* »). Cette forme de temporalité concerne les routines, les rythmes de travail et de loisirs, ou encore le fait de se lever et de se coucher chaque jour par exemple. Elle est caractérisée comme étant « réversible » en ce que dans ce cas, le temps n'est que répétition, et par conséquent, la temporalité est reproduction<sup>2</sup>.

La deuxième, qu'il caractérise à l'inverse comme étant irréversible en ce qu'elle correspond à une quantité de temps fixée, est celle de la durée de vie globale de l'individu (« *the durée of the lifespan of the individual* »), et de comment ce dernier, conscient de sa propre finitude, envisage les différentes étapes de sa vie : le nombre d'années d'études, le souhait d'exercer le même métier toute sa vie ou non, le moment de prendre sa retraite etc.

La troisième et dernière forme de temporalité est celle, encore plus globale, des institutions (« *the durée of institutions – the longue durée* »), c'est-à-dire de l'époque ou de la génération qui dépasse la vie de l'individu et dans laquelle il inscrit à la fois son quotidien, et sa durée de vie. Ces trois niveaux de temporalité, loin d'être exclusifs l'un de l'autre, « s'entrelacent » et interviennent à tous les moments de la vie sociale, les individus devant constamment les ajuster entre eux. Ainsi, nous explique A. Giddens, les institutions ne prennent leur forme spécifique que dans la mesure où elles sont produites et reproduites par

---

<sup>1</sup> Anthony Giddens, « Time and social organization », *Social Theory and Modern Sociology*, Stanford, Stanford University Press, 1987, p. 140-165.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 144.

l'organisation sociale de la vie quotidienne. De même, la continuité de la vie quotidienne n'est possible que du fait qu'elle s'inscrit dans des modes d'activités institutionnalisées.

Le temps ne se définit donc pas ici comme une succession d'événements, une chronologie, mais est constitutif des différentes formes d'activité sociale, et constitue en cela une catégorie structurante de l'organisation de la société. S'il inclut dans une perspective globale tous les aspects de la vie sociale des individus, nous nous interrogerons dans le cas qui nous occupe sur la façon dont il structure la sphère du travail en particulier, puisque l'observation de la Scop Fonderie de la Bruche à travers les différentes générations successives montre l'emprise du temps sur son organisation sociale. Il est ainsi possible d'effectuer une lecture de la forme de vie coopérative au travail à travers l'outil théorique que nous procure A. Giddens, c'est-à-dire à travers la matrice du temps comme structure constituée de trois niveaux de temporalités qui s'entrecroisent.

D'abord, le fonctionnement de la Scop au jour le jour est rythmé par les horaires de travail des salariés, eux-mêmes fixés en fonction des contraintes du procès de production. Il existe schématiquement deux formes de temps de travail au sein de la coopérative : un temps de travail dit « strict » et un temps de travail dit « souple ». Le temps de travail « strict » regroupe principalement les salariés qui travaillent dans les ateliers et dont les horaires vont être strictement cadencés par les obligations de la production. Cela est d'autant plus le cas dans les ateliers à fonctionnement continu (la fusion et le moulage) où des équipes doivent se relayer 24 heures sur 24 sauf pendant l'arrêt des fours le dimanche, ou encore, dans les ateliers où le rythme de travail est imposé par celui de la machine automatique. Un retraité se souvient par exemple qu'« avant, je faisais les équipes et surtout les trois huit. Alors ça c'était mortel pour moi. [...] Alors, une semaine le matin, une semaine le soir ? – toujours un changement, et ça à la longue, je ne supportais plus »<sup>1</sup>. Le coopérateur arrivé en fin de carrière à la Fonderie qui a d'abord travaillé à la découpe explique par rapport au travail sur les machines qu'« il ne fallait pas trainer quoi, il fallait quand même sortir des pièces » tandis que dans le secteur des réceptions-expéditions auquel il a été muté par après, il raconte que « le travail m'a plu. C'était aussi un peu physique, mais [...] je pouvais quand même m'arrêter cinq minutes si j'en avais envie, c'était pas aussi répétitif, c'était moins fatigant »<sup>2</sup>.

La temporalité cadencée du travail au quotidien sur les postes qui impliquent des machines automatiques ou un travail continu soumis au fonctionnement des fours, est accentuée par la robotisation croissante des ateliers et le traitement manuel des pièces à l'unité.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 18.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 10.

Si l'ensemble de ces ateliers est soumis au rythme de la production, le tempo varie en fonction des tâches effectuées sans que cela ne présage de la qualité des conditions de travail associées à chacun de ces postes, des cycles lents pouvant également être pénibles. La jeune ouvrière membre du CA, qui travaille au parachèvement dans le secteur du polibillage – un traitement consistant à immerger chaque pièce de métal dans un bain de billes d'acier leur conférant au final un aspect brillant similaire à un chromage – estime que son rythme de travail à la chaîne est moins rapide que celui imposé par les machines de la découpe. Selon elle, en termes de difficulté physique :

« [c]'est comparable. Après, c'est la cadence, à la chaîne quoi, tu vois ce que je veux dire ? C'est quand même à la chaîne par rapport à moi. Bon, moi, si tu veux, c'est aussi à la chaîne, mais [...] eux c'est des cycles courts, tu vois ? C'est la cadence en fait. Si tu veux, ils mettent une pièce, ils découpent, ils enlèvent, ils remettent, ils – voilà. Moi j'ai des cycles avec beaucoup plus d'étapes, tu vois. Je mets ma barre, je démonte, je monte, je souffle, je contrôle, je range. Eux ils font pas tout ça, [...]. C'est vrai que eux, c'est bête et discipliné. T'appuies, sur le bouton, t'enlèves tu vois, c'est pas un poste qui me plairait, du tout [sourires] »<sup>1</sup>.

Au contraire, certains postes au parachèvement qui sont également rythmés par le tempo des machines, ont des cycles plus lents que la jeune coopératrice estime tout autant pénibles à effectuer.

« [J]'avais fait une après-midi sur un *Chiron*, et ben c'est pas mon truc non plus. Enfin, j'aime bien les machines hein, mais pas quand ça va doucement. Je m'en suis rendue compte qu'après [rires]. J'étais sur ma machine, tu sors ta pièce, t'en remets une, tu fermes les portes, t'appuies sur deux boutons. Non, non, non... C'est pas un truc qui me... C'est pour ça tu vois que pour ma part, [...] je suis bien à mon poste »<sup>2</sup>.

Le temps « souple » quant à lui regroupe l'ensemble des personnes qui effectuent des tâches indépendantes du rythme de la production. Il concerne principalement la partie administrative de la Scop, mais aussi certains cadres dans les ateliers dont les tâches sont davantage liées à l'organisation et à la gestion quotidienne du travail qu'à la production de biens en elle-même. Il sera plus facile pour ces individus d'adapter leurs horaires à des imprévus que ceux dont le travail est directement soumis à la cadence industrielle qui laisse peu de marge de manœuvre. Cependant, le temps vient également structurer leur journée de travail quotidienne, mais dans une cadence plus allongée, les responsables expliquant travailler davantage que les 35 heures réglementaires menant à des cycles de labeur plus longs. Le directeur industriel nous confie par exemple avoir « un contrat 35 heures comme tout le monde,

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>2</sup> *Ibid.*

mais à un moment donné quand on a une fonction comme la mienne tout comme celle d'un PDG, on va pas travailler l'horloge [sourires] »<sup>1</sup>. Un chef d'atelier s'exclame également : « [c]ombien de fois les samedis je suis là moi ! Le samedi matin je viens. Si je compte mes heures, je gagne moins que... que les autres qui travaillent sur une machine hein ! Parce que eux, s'ils viennent en heures supplémentaires ils sont payés. Et moi pas »<sup>2</sup>.

Dans les deux cas cependant, la vie au travail au jour le jour se définit comme un éternel recommencement. Cette forme de temporalité, rattachée à la vie quotidienne au travail, est en effet structurée par un ensemble de routines qui participent à reproduire l'organisation sociale de la Fonderie.

Ensuite, les courtes biographies que nous avons pu effectuer lors de chacun de nos entretiens inscrivent chaque expérience individuelle de travail dans la Scop dans le cadre plus global de leur durée de vie. Les coopérateurs interrogés définissent leur temps de passage à la Fonderie selon leurs expériences vécues avant, et selon leurs perspectives pour l'après. Certains ont par exemple connu des entreprises classiques aux conditions de travail difficiles et se sentent, par comparaison, privilégiés d'appartenir à une Scop. D'autres sont heureux de pouvoir travailler après un temps de chômage long, après un licenciement, ou encore, après s'être exclusivement occupés de leurs enfants. D'autres enfin n'ont connu comme emplois que celui de la Scop, donnant une perspective encore différente à leur expérience de la coopération ouvrière, n'ayant pas de points de comparaison avec un travail dans des entreprises classiques par exemple.

Enfin, les salariés associés au projet coopératif ancrent leur expérience de vie au travail dans le temps long de l'entreprise comme institution liée à la sphère du travail, laquelle assure sa continuité en s'appuyant sur la tradition de l'associationnisme ouvrier, et sur l'ensemble des cadres économiques qui tendent à valoriser de plus en plus les Scop. Puisant dans l'héritage des coopératives de production magnifié par les socialistes utopiques, et dans celui de la mouvance autogestionnaire des années 1970, les coopérateurs appuient désormais également leur participation à la Scop sur un ensemble de cadres institutionnels qui ont été érigés progressivement avec le développement de l'économie sociale et solidaire (ESS)<sup>3</sup>. Les

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>3</sup> Voir par exemple Michel Dreyfus, *Histoire de l'économie sociale : de la Grande Guerre à nos jours*, Rennes, PUR, 2017 ; Matthieu Hély et Pascale Moulévrier, *L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques*, Paris, La Dispute, 2013 ; Jean-Louis Laville et Antonio David Cattani (dir.), *Dictionnaire de l'autre économie*, Paris, Folio, 2006 ; Jean-Louis Laville, *L'économie sociale et solidaire : pratiques, théories, débats*, Paris, Points, 2016 ; Danièle Demoustier, Jean-François Draperi, Nadine Richez-Battesti, Manon Lambert et Arnaud

coopératives sont en effet dans l'air du temps, en témoigne la montée en puissance dans le débat public d'un ensemble de discours tendant à les justifier comme alternatives sérieuses, voire souhaitables, au modèle de l'entreprise classique. Entre 2006 et 2015 par exemple, le nombre de Scop et de Scic<sup>1</sup> en France est passé de 1864 à 2855<sup>2</sup> soit une augmentation de plus de 53%. Par ailleurs, le mot d'ordre des représentants actuels du mouvement coopératif est clair : le tissu national des Scop doit se développer, avec un objectif fixé de 70 000 emplois supplémentaires d'ici à 2020<sup>3</sup>. Un développement orchestré par la Confédération Générale des Scop, une institution créée en 1884 et qui assure depuis la continuité et la pérennité du mouvement coopératif. Un déploiement qui est également légitimé, par exemple, par l'adoption en France de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, qui prévoit une liste de mesures éparses destinées à faciliter le développement de l'ESS, notamment pour favoriser la création de Scop.

Les coopératives ouvrières que nous avons étudiées prennent ainsi appui sur les traditions qu'incarne le mouvement coopératif ainsi que sur les cadres institutionnels, qui leur permettent d'assurer la continuité des expériences particulières de travail qu'elles hébergent, et de les situer dans le temps long de l'époque dans laquelle ces expériences se situent. Un cadre temporel structurant dans lequel les coopérateurs inscrivent par ailleurs leur parcours de vie et leur rythme de travail quotidien.

Le temps comme structure semble ainsi constituer une matrice explicative décisive pour comprendre le projet de la Scop dans son entièreté, ainsi que les différentes expériences qui la constituent. Il permet de saisir par exemple l'entrecroisement des temporalités distinctes que sont la cadence des machines, le déroulement différencié des carrières professionnelles ou encore l'aspiration militante qui projette l'expérience du travail coopératif dans le temps plus long de l'engagement pour le projet politique historique de l'associationnisme ouvrier. Une fois cette matrice temporelle établie, il est possible d'en déceler les transformations provoquées par le passage du temps, entendu cette fois-ci comme durée, c'est-à-dire par l'évolution chronologique de la Scop. Des évolutions qui résultent du

---

Matarin (dir), *Observatoire national de l'ESS – CNCRESS : Atlas commenté de l'économie sociale et solidaire 2017*, Paris, Juris Associations, 2017.

<sup>1</sup> Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif.

<sup>2</sup> « Les chiffres clés. L'essentiel 2015 », Document édité par la Confédération Générale des Scop, 2016.

<sup>3</sup> Notes d'observation, Congrès National des Scop, Strasbourg, 20 et 21 octobre 2016. Voir aussi l'article d'Anne Rodier, « Objectif 2020 : 70 000 emplois coopératifs », *Le Monde*, 15 décembre 2016, [https://www.lemonde.fr/emploi/article/2016/12/15/objectif-2020-70000-emplois-cooperatifs\\_5049539\\_1698637.html](https://www.lemonde.fr/emploi/article/2016/12/15/objectif-2020-70000-emplois-cooperatifs_5049539_1698637.html), mis en ligne le 15 décembre 2016, consulté le 10 août 2019.

déploiement de son activité, mais également du mouvement historique d'accélération, et en particulier de celui de la sphère du travail, qui ont directement impacté les pratiques sociales en son sein.

## **B. De la tâche accomplie à la sonnerie de l'horloge : l'évolution disciplinaire du rapport des coopérateurs au temps**

### ***B1. Les débuts de la coopération : une tentative de parenthèse temporelle dans la sphère du travail***

Le temps comme structure, tel que défini par A. Giddens, permet de construire une grille de lecture de la Scop à travers laquelle apparaît un ensemble de dynamiques expliquant les difficultés rencontrées mais également les ambitions sous-jacentes de ce projet collectif. Elle permet notamment de constater une évolution de la Scop dans le temps, entendu cette fois-ci comme durée. Les témoignages en ce sens sont nombreux, notamment de la part des coopérateurs ayant connu la période de création de la Scop et qui ont par la suite assisté à son développement, nombre d'entre eux estimant par exemple qu'aujourd'hui, « c'est pas la même ambiance »<sup>1</sup>. Nous avons déjà mentionné l'accroissement de l'activité, l'augmentation de la masse salariale ainsi que le progrès technique comme causes explicatives de l'altération dans le temps des relations des coopérateurs au travail. Cependant, il semblerait que l'ensemble de ces évolutions soient elles-mêmes le résultat d'une modification progressive du temps comme structure. En effet, la grille de lecture temporelle telle que définie en première partie de ce chapitre montre qu'un paramètre générique de ces évolutions est celui du rapport au temps qui s'est progressivement modifié avec le développement chronologique de la Scop.

D'après les entretiens, deux phases temporelles peuvent être identifiées. La première décrit une entreprise de petite taille, formée d'associés heureux d'avoir conservé leur travail de proximité, solidaires, et soucieux de faire fonctionner le mieux possible leur outil de travail afin de maintenir une activité soutenable voire profitable. Chacun se saisit de sa tâche en conscience du fait que toutes les forces s'additionnent au final pour obtenir un résultat collectif, partagé également. Ici, c'est l'accomplissement de la tâche, plus que l'horloge, qui sonne la fin de la journée de travail. Cette période se rapproche le plus, selon les témoignages, de ce qui est pensé comme étant « l'esprit coopératif », où les valeurs de

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 7.

solidarité et d'entraide prennent le pas sur celles de l'indépendance et du profit individuel. La seconde phase, que nous observons actuellement, dépeint une ambiance plus contrastée où certains associés peinent à trouver leur place dans le projet coopératif alors que la masse salariale a triplé atteignant les 150 coopérateurs. L'intérêt particulier s'est substitué pour certains à l'intérêt collectif, avec l'envie de quitter le plus tôt possible le travail, malgré les attraits du projet coopératif. Un rapport au temps inversé où à présent, c'est davantage l'horloge que l'accomplissement de la tâche qui rythme et sonne la fin de la journée de travail.

On remarque ainsi, considérant ces deux phases temporelles brossées grossièrement, une modification du rapport des coopérateurs au temps, en particulier au premier niveau de temporalité décrit par A. Giddens, à savoir celui lié à la vie quotidienne au travail. Si, lors des premières années de construction de la Scop, les coopérateurs organisaient leur vie quotidienne autour du projet collectif qui constituait l'horizon vers lequel chacun œuvrait, cette configuration du temps s'est modifiée de sorte que les coopérateurs ont progressivement substitué au projet collectif une préoccupation prioritaire pour le temps de travail en tant que tel. Il apparaît ainsi une forme de rétrécissement du temps sur lui-même, où les coopérateurs, plutôt que d'être mus par la construction d'un projet collectif, organisent désormais leur vie quotidienne en fonction des horaires et du rythme du travail quotidien. Le PDG actuel de la Fonderie se souvient par exemple que « les dix premières années, [...] on était complètement absorbés par la pérennité de l'entreprise et du projet quoi, hein. Et ça, on y a tous passé des heures et des heures et des heures »<sup>1</sup>.

Bien sûr, la vie quotidienne au travail était inévitablement liée au rythme de la production qui, comme à l'heure d'aujourd'hui, cadencait de façon stricte les gestes des travailleurs et leurs emplois du temps. Ce que nous souhaitons souligner ici, est que dans le cadre de ce travail industriel qui reste irréductiblement soumis au rythme dicté par le métier et le marché international compétitif sur lequel la Scop se positionne, les coopérateurs ont d'abord tenté d'insérer dans ce travail quotidien un horizon qui devait dépasser celui du temps circulaire imposé par la production. Un projet visant en quelque sorte à briser la routine insensée et aliénante du travail quotidien et ainsi, à créer une forme de parenthèse ou de poche temporelle permettant aux coopérateurs d'échapper – dans la mesure du possible – à la contrainte du temps de travail circulaire et dénué de sens qui régulaient auparavant leur vie, notamment à la CAFAP.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

La construction de la Scop en 1981 constituait donc une rupture par rapport à la temporalité d'une entreprise classique, où les travailleurs, voués au projet collectif, étaient au départ désireux de dépasser leurs horaires habituels. Une configuration temporelle qui ne consistait pas tant à réduire le temps de travail qu'à l'augmenter en vue d'une émancipation collective – au sens juridique du terme – de la mainmise du patronat, c'est-à-dire afin d'assurer la construction d'une entreprise détenue collectivement par les travailleurs afin que ceux-ci ne dépendent plus de l'emploi fourni par des propriétaires, et puissent gérer démocratiquement leur organisation. D'où le souvenir d'avoir passé « des heures et des heures et des heures », au-delà du temps de travail réglementaire, à œuvrer pour la construction de la Scop, mais où le temps était alors dépensé non pas de façon routinière dans l'attente systématique de la fin de la journée de labeur, mais dans la perspective dotée de sens d'une émancipation collective. Le temps de travail n'était alors pas uniquement structuré selon les horaires prédéfinis des travailleurs, mais également et surtout, selon l'accomplissement de la tâche qui était considéré comme prioritaire.

Un retraité explique ainsi que de son temps, « l'horaire n'était pas "top, je sonne et puis tu sors là", au niveau de la maintenance, si j'avais juste un travail à terminer, je ne regardais pas pour cinq minutes »<sup>1</sup>. Un autre retraité, affirmant que « [a]h ben non, on comptait pas les heures ! », raconte être parfois venu en dehors de ses horaires habituels, par exemple « pour réparer des casques, oui oui, il y avait pas de soucis [...] On regardait pas sur le temps de travail »<sup>2</sup>. Au sein de GCE également, dont les trente-cinq ans d'histoire permettent de comparer le développement chronologique de cette Scop à celui de la Fonderie, l'organisation du travail quotidien était au départ tournée de façon prioritaire vers le projet collectif. Un rapport au temps qui correspondait, selon les coopérateurs, à une pratique directement rattachée au principe de l'« esprit Scop ». Un membre fondateur de GCE que nous avons interrogé se souvient qu'au départ en 1982 :

« la mentalité c'était que c'était une unité, il y avait pas d'individualisme, donc ça c'était très intéressant. Et c'est vrai que [...] on regardait pas les heures, on regardait pas, on travaillait. Sans se poser des questions mais on travaillait tous ensemble. Il y avait pas de samedi aussi, s'il fallait venir un samedi, on venait un samedi. Et surtout l'unité, c'était très, c'était très resserré, on était très, très solidaires »<sup>3</sup>.

Un exemple marquant de ce rapport au temps où le travail quotidien était avant tout effectué en fonction du projet collectif et non de son emploi du temps personnel, est le fait que les coopérateurs attendaient que l'ensemble des collègues de leur secteur aient terminé

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 18.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 28.

<sup>3</sup> Entretien GCE n° 5.

leur tâche avant de rentrer. « Au début, c'est pareil, on travaillait énormément, on était six-sept dépanneurs, mais on terminait tous ensemble. Et il y en avait pas un qui était à la maison avant l'autre. Souvent, on se trouvait à 8h le soir, assis dans la chaufferie pour aider le dernier. Voilà »<sup>1</sup>.

Avec le développement de la Scop, ce rapport au temps quotidien s'est progressivement transformé, la perspective du projet collectif s'oblitérant peu à peu au profit du respect strict des horaires de travail et du temps libre individuel. On remarque ainsi au fur et à mesure que la Scop se déploie, un basculement dans la structuration de la vie quotidienne qui se fait en fonction de l'horloge qui sonne la fin de la journée de travail, plutôt que de la tâche, dont l'accomplissement pour les bienfaits du collectif cesse d'être prioritaire. Nous ne souhaitons en aucun cas ici juger ce basculement dans les priorités des coopérateurs, l'investissement temporel dans le projet collectif lors de la première phase de construction de la Scop pouvant également être soumis à la critique, mais simplement souligner le fait qu'il s'est opéré progressivement, avec le développement de la Scop, un glissement dans le rapport des coopérateurs au temps. Un ouvrier historique de la maintenance, dont nous avons mentionné l'investissement dans le projet coopératif reconnu par les pairs, affirme à ce propos « qu'on n'a plus l'esprit Scop comme avant » car :

« maintenant, vous voulez demander à quelqu'un qui reste, terminer un boulot s'il y a quelque chose, il va vous demander combien vous le payez. Nous on demande pas, moi j'ai jamais demandé. Dans le temps on ne demandait pas ! Fallait venir, et ben on vient...il y en avait dix qui venaient, on voulait pas être payés hein, on demandait pas à être payés ! On a fait des samedis, des dimanches ici. On venait le week-end faire l'entretien des machines parce que la semaine on n'avait pas le temps. Nettoyer les filtres, les vidanges et tout ça. On faisait samedi, dimanche, parce que la semaine, ça tournait, et on n'était pas assez de monde »<sup>2</sup>.

En tant que membre fondateur de la Scop, il explique que contrairement aux « nouveaux », « s'il faut rester une heure et demie ou deux heures de plus, moi je m'en fiche. Ah oui. J'ai déjà fait 24 heures d'affilée. Et j'ai jamais pointé, ils ne savaient pas que j'étais là »<sup>3</sup>. Un constat que corrobore une autre coopératrice présente depuis la création de la Scop : « [i]l y a plus beaucoup de monde qui sont motivés à 100% quoi. Maintenant souvent, même pour faire cinq minutes de rab, c'est tout un...voilà heu. Je veux dire, il faut pas rêver ! Moi je suis déjà venue le samedi matin, j'ai fait de la tapisserie dans mon bureau heu voilà ! Je veux dire, c'était tout à fait une autre motivation, parce qu'on savait qu'il y avait pas de fric, et que si on voulait quelque chose fallait le faire. Maintenant on se dit "oh ben ils ont qu'à le faire faire hein !" »<sup>4</sup>. Un discours confirmé par le chef d'atelier de la découpe, également membre fondateur de la

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 5.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 22.

Fonderie, qui s'interroge : « [c]inq minutes ? C'est quoi trois minutes ? T'as perdu des fois peut-être une demi-heure à aller discuter à droite à gauche, personne te dit rien, alors termine les quoi, tu vois. Il faut aussi être [...] dans les deux sens. Mais quand tu grandis, c'est ça. [...] [M]aintenant il y a des gens ils disent, "ouais moi je viens pour faire mes sept heures" quoi. Avant, on disait pas ça »<sup>1</sup>.

Au contraire, au départ, les coopérateurs affirmaient venir avant tout « pour nous. Pour que nous on ait du travail »<sup>2</sup>. Une différence dans le rapport au temps et dans le sens donné au travail quotidien qui permet à un ancien commercial de la Fonderie, aujourd'hui retraité, de dire que c'est précisément ce rapport qui distingue le projet coopératif d'une entreprise classique. Bien que la Fonderie ait toujours été depuis sa création en 1981 une usine de métallurgie, il affirme paradoxalement que « [m]aintenant c'est une usine hein. Oui. Avant quand vous vouliez [dire à] des gens, "écoute ta production là elle n'est pas encore terminée, il faut encore..." », ils restaient. Maintenant, à cinq heures, [tout le monde] fout le camp. C'est comme une autre usine »<sup>3</sup>.

Le symbole de cette évolution du rapport des coopérateurs au temps de travail quotidien est très certainement la mise en place d'une pointeuse à la sortie de l'entreprise. Existante déjà sous CAFAP, celle-ci fut dans un premier temps désactivée, non pas pour des raisons militantes, mais car l'organisation de la vie quotidienne de la Scop, en rupture avec celle de l'ancienne entreprise, ne nécessitait pas de calculer précisément le temps passé par les travailleurs à leur poste. La parenthèse temporelle créée par la Fonderie à sa création consistait précisément à se départir de cette soumission au temps mesuré, et à l'inverse, à investir son temps sans compter dans le projet collectif. Une configuration qui constitue, d'après les coopérateurs, un trait distinctif de la forme de vie coopérative au travail à ses débuts. « [P]ar exemple, on n'avait pas de pointeuse. On commençait à 7 heures, on terminait à 4 heures, ok. Voilà, les gens ils venaient...s'ils étaient en retard, et ben tu resteras un quart d'heure de plus, personne contrôlait. C'était la confiance quoi »<sup>4</sup>. Puis, avec l'augmentation de la masse salariale et la multiplication des différents horaires, la pointeuse a finalement été réactivée et ce, à la demande des coopérateurs. D'après les témoignages, la pression des pairs que permettait auparavant le petit nombre de salariés et qui engendrait une autorégulation de l'implication temporelle de chacun dans la Scop, s'est progressivement affaiblie avec l'accroissement de la masse salariale :

« C'est sûr que quelqu'un il pouvait venir, même qu'il était en retard, et puis s'il partait en avance, au bout d'un moment ça allait se voir. Mais en fait, c'est, c'est même plus le chef qui doit voir, c'est le

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 3.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 7.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 8.

voisin. Si moi je travaille, pourquoi toi tu travailles pas ? S'il y a du bénéf, on se le partage, alors moi je travaille et toi tu travailles pas ? [...] En fait, c'est...ça se régule tout seul, puisque toi tu dis "oh elle a vu que je suis venu en retard, si je reste pas, ils vont voir", alors, tu vois ? [...] Ca s'est gâté en fait, quand ça commence à grandir quoi. Quand on était quarante comme ça, [...] ça allait. Après, c'est les nouveaux. Et maintenant, c'est pire »<sup>1</sup>.

Une situation qui a rapidement encouragé les comportements de passager clandestin que nous avons décrits dans le chapitre 6 et qui a provoqué la demande de réactivation de la pointeuse, et donc, du calcul précis du temps de présence de chacun au sein de la coopérative. Un instrument de mesure qui a participé au renversement du rapport des coopérateurs à leur temps de travail quotidien, lequel n'est plus effectué dans la perspective d'un projet collectif à construire, mais est consommé pour lui-même, c'est-à-dire dans le simple but d'écouler les heures fixées par le contrat de travail. L'instauration de cette nouvelle forme de contrôle des horaires laisse paraître de façon plus générale la mise en place progressive d'une nouvelle discipline de travail dont les exigences sont mesurées à l'aune de la catégorie du temps.

Il n'est pas question ici d'opposer de façon binaire une première période idéalisée où l'ensemble des coopérateurs investirait tout leur temps de travail dans la coopérative, à une seconde période où l'horizon du projet collectif aurait disparu au profit d'un repli sur une gestion individuelle de la vie quotidienne. Ce que les discours nous permettent toutefois d'identifier et que nous souhaitons souligner ici, est l'évolution du rôle du temps comme structure disciplinaire qui a d'abord été abolie lors de la formation de la Scop, puis a fait lentement réapparition dans l'organisation du travail quotidien.

Ce processus de modification du rapport au temps – d'abord centré sur la tâche pour mener à bien le projet collectif, puis dirigé à nouveau vers l'horloge – fait directement écho aux travaux de l'historien britannique E.P. Thompson sur le lien entre le temps, la discipline du travail et le développement du capitalisme industriel<sup>2</sup>. Ce dernier montre en particulier comment l'appréhension du temps par les travailleurs s'est progressivement modifiée avec l'arrivée de l'horloge et du temps mesuré. Dans la société qu'il qualifie de « pré-industrielle », le travail était en effet avant tout calculé en fonction de la tâche accomplie, donnant lieu à des rythmes irréguliers, et qui étaient intimement liés à la vie culturelle, sportive et sociale ainsi qu'aux cycles météorologiques (les saisons, le jour et la nuit, le beau et mauvais temps etc.). Les tâches s'imposaient par nécessité, et une fois celles-ci terminées, les travailleurs étaient

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Edward Palmer Thompson, « Time, Work-Discipline, and Industrial Capitalism », *Past and Present*, vol. 38, n° 3, 1967, p. 56-97.

libres de vaquer à d'autres occupations jusqu'à ce que la nécessité du travail s'impose à nouveau (récolter les champs, réparer un outil etc.). Le passage à la société industrielle a été marqué, entre autres, par l'introduction dans la sphère du travail de l'horloge qui a, selon Thompson, étroitement participé à la déconnection entre temps de travail et tâche accomplie, pour imposer une cadence artificielle liée au temps comme mesure chiffrée. Après le caractère intermittent du travail dans la société pré-industrielle, les rythmes du labeur, désormais calculés en fonction du temps fourni par l'horloge, sont devenus strictement réguliers et balisés. Une nouvelle cadence renforcée par le besoin de synchronisation propre aux grandes échelles de l'industrie qui se déployait, et progressivement imposée, d'après Thompson, par le règne de l'éthique puritaine.

Cette nouvelle discipline, basée non pas sur les cycles de vie naturels desquels émergeaient sporadiquement les tâches à accomplir, mais sur un cycle chiffré artificiel et régulier, a complètement modifié l'appréhension du rythme de travail pour imposer une nouvelle discipline par le temps. L'évolution de la Scop illustre d'une certaine façon ce passage d'une époque primaire, où le travail était lié à la tâche, peu importe que l'heure de départ soit dépassée ou non, à une deuxième phase où le temps de travail lié à une mesure chiffrée est venu s'imposer comme nouvelle discipline, telle qu'elle l'était déjà auparavant sous CAFAP par exemple. La forme de vie coopérative au travail a ainsi la particularité d'avoir tenté de construire, dans le cadre du capitalisme néolibéral tel qu'il se déployait à sa création dans les années 1980, une poche temporelle dans laquelle les travailleurs ont pu se départir de la discipline de l'horloge telle qu'elle était exercée dans les entreprises classiques côtoyées. Une parenthèse de courte durée puisque la discipline par le temps a été progressivement réinstaurée, dans un mode spécifique aux coopératives que nous allons décrire à présent.

## ***B2. Les dérives disciplinaires : le temps comme instrument de mesure de l'implication***

L'une des conséquences de l'instauration d'un temps artificiel (c'est-à-dire mesuré par l'horloge et non par l'accomplissement de la tâche) pour cadencer la production industrielle, est de transformer le temps en unité de mesure. Ce dernier, auparavant relié aux événements concrets de la vie, s'en déconnecte pour devenir une norme durant laquelle il est établi qu'une certaine quantité de production peut être réalisée. C'est en ce sens que Moishe Postone

propose de définir la catégorie du temps, en faisant la distinction entre le « temps concret » et le « temps abstrait »<sup>1</sup>. Le premier, le « temps concret » est variable en ce qu'il englobe tous les types de temporalités liés aux événements de façon générale, notamment aux cycles naturels, aux périodicités de la vie humaine, ou encore à des tâches ou à des processus particuliers. Le second, le « temps abstrait », à savoir « uniforme, continu, homogène, “vide” »<sup>2</sup>, est à l'inverse invariable en ce qu'il est déconnecté des événements. Un temps artificiel qui est « divisible en unités égales, constantes et non-qualitatives »<sup>3</sup>, et constitue de ce fait l'instrument de mesure privilégié par le capitalisme puisque, comme l'explique M. Postone, dans ce système économique, la valeur dépend de la production par unité de temps. Or, le capitalisme ayant pénétré toutes les sphères de la société, le temps abstrait s'est progressivement reconnecté aux événements et s'est imposé dans l'organisation de la société. Simplement, le temps n'est plus une qualité intrinsèque comme dans le cas du « temps concret », mais « est appliqué aux événements et aux actions comme une *norme* externe. [...] Les événements et les actions sont à présent jugés par leur durée »<sup>4</sup>. Ce n'est plus la tâche qui s'impose comme mesure des choses, mais le temps nécessaire à leur production.

Or, le temps devenu unité de mesure a plusieurs implications. La première est qu'il peut être transgressé, puisqu'il constitue une norme et qu'il n'est relié à aucun phénomène naturel<sup>5</sup>. La deuxième est qu'il offre une possibilité rapide et simple de comparer les tâches accomplies et les attitudes de chacun au travail. La comparaison est alors exclusivement quantitative puisque la diligence de chacun va être jugée à l'aune du temps de travail passé à l'atelier, qui représente lui-même, selon la norme temporelle, une quantité de pièces industrielles produites. Il est dès lors difficile pour le travailleur de se distinguer par la qualité de son travail, et donc d'obtenir une forme de reconnaissance quant à ses aptitudes particulières<sup>6</sup>. Une troisième implication est que si le temps est une norme quantitative, il devient également une ressource facilement mobilisable pour les travailleurs. Chaque heure de travail correspond à une quantité de biens produits, à un ensemble d'efforts physiques

---

<sup>1</sup> Moishe Postone, *Time, labor, and social domination : a reinterpretation of Marx's critical theory*, Cambridge, Cambridge University Press, 2003 [1993], p. 200-216.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 202. Nous traduisons.

<sup>3</sup> *Ibid.* Nous traduisons.

<sup>4</sup> Gesche Keding, « Time Norms as Strong Evaluations – A Step Towards a Critique of Time Norms », *Constellations*, vol. 23, n° 3, 2016, p. 450. Nous traduisons.

<sup>5</sup> Georg Henrik von Wright, *Norm and Action : A Logical Enquiry*, Londres, Routledge & Kegan Paul, 1971, cité dans Gesche Keding, « Time Norms as Strong Evaluations – A Step Towards a Critique of Time Norms », art. cit., p. 449.

<sup>6</sup> Gesche Keding, « Time Norms as Strong Evaluations – A Step Towards a Critique of Time Norms », art. cit., p. 453-454.

réalisés, à une somme d'énergie dépensée. Gagner une heure ou en perdre une peut dès lors avoir, pour le travailleur, de fortes implications à la fois matérielles et symboliques.

Dans le cadre de la Scop, le temps comme unité de mesure a des conséquences particulières en ce qu'il sert également d'instrument de mesure – ou tout du moins d'indicateur – de l'implication des travailleurs dans le projet collectif, et ce à au moins trois niveaux.

D'abord, les coopérateurs distinguent les différents degrés d'implication des travailleurs en fonction du don de temps que ces derniers acceptent d'effectuer. Un mécanisme qui est directement assimilé au principe de participation, un travailleur refusant de donner de son temps pour la Scop étant caractérisé comme un individu peu prompt à participer à l'effort collectif, et donc peu enclin, de par ce qui est considéré comme un manque de solidarité, à s'inscrire dans l'« esprit Scop ». En effet, ce principe implique, pour certains coopérateurs, d'accepter de donner de son temps disponible pour le bien collectif, en particulier pour cette entreprise coopérative soumise à une compétition mondiale pouvant rapidement mettre en difficulté son activité. Sa durabilité dépend pour beaucoup de la bonne volonté d'une partie des salariés qui s'imposent de rester plus longtemps par désir et par volonté de faire vivre le projet, soit sous la forme d'heures supplémentaires, soit et surtout à titre gratuit.

Observe dans les deux phases temporelles brossées auparavant – qui correspondent de façon schématique, à deux rapports au temps différents – que le don de temps ou « bénévolat » était une pratique commune chez les anciens qui ont directement participé à la création de la Scop. Sans autre alternative possible et avec l'envie de réussir ce projet au bout duquel se trouvait un emploi stable et de proximité, il était tout naturel de donner du temps sans compter. Une pratique qui constitue, selon une ouvrière du parachèvement à la retraite, un trait distinctif de la Scop par rapport aux entreprises classiques : « c'était pas pareil. Là, à la Scop, on faisait des heures sup quand même, des heures sup et puis des heures bénévoles, quand il y avait des trucs [à finir]. Même des fois, moi j'ai travaillé des fois le 11 novembre. Parce qu'il fallait une commande qui devait partir, et en Allemagne, comme le client était allemand, en Allemagne ils travaillent le 11 novembre »<sup>1</sup>. Un autre retraité, ancien chef d'atelier, affirme n'avoir « jamais connu 35 heures, non jamais [...] c'était des heures en pagaille, gratuites ! »<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 3.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 11.

Le don de temps par les coopérateurs consistait ainsi à s'investir dans un projet collectif dont la temporalité dépassait largement le cadre du contrat de travail classique, les menant à rester dans l'entreprise en dehors des horaires fixés pour réparer certains outils<sup>1</sup>, finir des commandes le soir pour que les clients soient fournis dans les délais<sup>2</sup> ou encore participer à l'entretien matériel de l'entreprise (peindre les murs<sup>3</sup>, poser de la tapisserie,<sup>4</sup> balayer les sols<sup>5</sup> etc.). Une capacité à donner de son temps gratuitement pour le projet coopératif qui correspond, selon le PDG actuel, à une parenthèse exceptionnelle dans le cadre temporel qui structure habituellement une entreprise de production industrielle, les travailleurs acceptant de ne pas compter leurs heures de travail malgré la pénibilité du métier :

« [O]n est resté longtemps dans un cadre différent de la normalité puisque [...] avec tout ce qu'on pouvait avoir comme chantiers, a minima, une fois par mois, on était là les samedis, bénévolement, on faisait les peintures, on bougeait ce qu'il y avait à bouger comme machines, on implantait ce qu'on devait planter, etc... Samedi soir on faisait la fête »<sup>6</sup>.

Une parenthèse qui s'est progressivement refermée puisqu'avec le développement de la Scop, il apparaît que ce don de temps est devenu de plus en plus difficilement accepté, voire compris par certains nouveaux recrutés. Selon une coopératrice, aujourd'hui « il y plus ce truc. Moi je me rappelle, quand je suis entrée, on me demandait le samedi "oui, pas de soucis". Voilà, je veux dire, on posait pas de questions »<sup>7</sup>, tandis qu'à présent, raconte un chef d'atelier actuel, « quand tu demandes aux gens, de venir, le samedi, [même] en heures supplémentaires ils veulent pas »<sup>8</sup>.

Aujourd'hui, les entretiens montrent que le bénévolat dans l'entreprise, c'est-à-dire le temps de travail effectué à titre gratuit, est directement lié à une mesure subjective de l'implication des travailleurs dans le projet coopératif. Par exemple, afin d'attester de leur investissement dans la Scop, certains vont affirmer « je ne pointe pas »<sup>9</sup> ou encore, assurer que lorsque cela est nécessaire, ils se portent volontaires pour travailler le samedi<sup>10</sup>. À l'inverse, les pratiques consistant à éviter de donner de son temps sont interprétées comme révélatrices d'un manque d'implication pour le projet collectif. C'est le cas des travailleurs ne souhaitant pas venir travailler le week-end lorsque cela s'avère nécessaire, ou qui demandent

---

<sup>1</sup> Entretiens n° 5, 7 et 11 par exemple.

<sup>2</sup> Entretiens n° 13 et 20 par exemple.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>6</sup> *Ibid.*

<sup>7</sup> Entretien FdB n° 20.

<sup>8</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>9</sup> Entretiens FdB n° 4 et 8.

<sup>10</sup> Entretien FdB n° 5.

systématiquement une contrepartie (« Ah vous payez combien ? 20% ? 30% ? »<sup>1</sup>). C'est également le cas par exemple d'un ouvrier qui a refusé d'être promu au poste de régleur « parce qu'il habitait trop près, et il avait peur qu'on l'appelle trop souvent le soir, ce genre de choses quoi. Donc heu voilà. Donc il est resté opérateur »<sup>2</sup>.

Ensuite, au-delà du don de temps, le « temps abstrait », c'est-à-dire le temps comme unité de mesure sert également d'outil pour évaluer l'implication des coopérateurs à l'intérieur de leurs horaires habituels de travail, et ce en calculant le temps réellement passé à l'ouvrage. Dans les entretiens menés, on note de nombreux exemples qui traduisent l'impatience ressentie par certains associés quant à la perte de temps consciemment organisée par des collègues pendant les horaires journaliers de travail. Faire durer les pauses, aller trop fréquemment aux toilettes ou fumer des cigarettes, faire des allers-retours dans l'atelier sans justification, parfois attendre pendant une minute devant la pointeuse le temps que l'horaire de départ soit atteint, sont autant de pratiques dénoncées par ceux qui déplorent un manque d'investissement de leurs collègues dans le projet coopératif.

Le chef d'atelier de la découpe donne pour exemple le fait que, afin d'éviter de travailler quelques minutes supplémentaires qui ne seraient pas comptées, certains coopérateurs arrêtent plus tôt leur labeur au point parfois d'être contraints d'attendre quelques minutes devant la pointeuse, le temps que l'horaire soit exactement atteint. Parfois, « [t]'en as quatre devant la pointeuse. [...] Et les gens, ils sont bêtes, parce que qu'est-ce que c'est qu'une minute ? Tu vois ? »<sup>3</sup>. Il regrette également le fait que certains travailleurs arrêtent leur labeur en fonction du temps de travail, et non en fonction de l'accomplissement de la tâche, en particulier lorsque celui-ci ne nécessite que quelques minutes supplémentaires de travail. Une pratique visant à éviter de dépenser gratuitement du temps au-delà de leurs horaires règlementaires :

« moi j'ai déjà vu hein, il restait vingt pièces, dans un panier, c'était la fin de la série, la personne elle a arrêté, elle est partie. Il y en avait pour pff, peut-être trois ou quatre minutes ! Non, on *laisse* le panier. Et [le PDG], il a le chic, il passe, il me dit "c'est quoi ça ?". Il me dit "c'est le reste ?". Je dis "ouais". Et il s'en va. Je me sens même moi gêné pour la personne quoi parce que – alors, moi je le prends et je l'ai fait quoi »<sup>4</sup>.

Une ouvrière du parachèvement aujourd'hui retraitée témoigne de son amertume vis-à-vis des coopérateurs qui plutôt que de travailler, perdaient déjà à l'époque du temps à faire des pauses successives :

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>4</sup> *Ibid.*

« [Ils] « Il y en a qui partaient [de leur poste] toutes les heures, un quart d'heure. Non mais faut quand même pas pousser non plus ! [...] [N]ous qui fumions pas, on n'avait pas le droit, alors heu, c'était pas normal quoi ! [...] [Q]u'ils aillent fumer mais qu'ils ne restent pas des quarts d'heure comme ça. Tu fumes ta cigarette et puis tu rentres. [...] Parce que un quart d'heure par heure, ça s'additionne en fin de journée [...]. Alors ça va un quart d'heure pour fumer, après ça repart encore pendant l'heure, pendant trois quart d'heure et ça repart encore aux toilettes »<sup>1</sup>.

Enfin, une dernière façon de mesurer l'implication des coopérateurs à l'aide du temps comme unité de mesure est, plus largement, de vérifier le taux de présence des travailleurs, l'une des critiques souvent formulées vis-à-vis de ceux considérés comme les moins investis étant leur absentéisme. Un coopérateur membre du bureau des méthodes constate ainsi que certains « sont absents tous les quinze jours. Des gens qu'on croise dans la rue. On sait qu'ils sont – ben ils sont pas impliqués »<sup>2</sup>. Une ouvrière affirme également que l'une des choses qui la chagrinent dans la Scop est le fait que « des fois tu vois, [...] t'as des personnes qui y mettent pas du leur. Qui sont absents la moitié de l'année »<sup>3</sup>. Un défaut de temps de présence dans la Scop qui est considéré par un chef d'atelier retraité comme « un fléau [qui] fait mal »<sup>4</sup> à l'activité de l'entreprise.

La conséquence de la mesure de l'implication des coopérateurs à l'aune du « temps abstrait », est de déduire que le manque d'investissement temporel dans la Scop diminue automatiquement la contrepartie financière indirecte dont bénéficient les coopérateurs. Une péréquation devenant, d'après certains discours, le principe directeur du fonctionnement de la coopérative, où chaque minute perdue dans le travail pour le projet coopératif correspond à un manque à gagner pour le collectif. Le cheminement de pensée est le suivant : plus les associés consacrent du temps à l'entreprise, plus la production augmentera, plus la coopérative sera en bonne santé financière, plus les bénéfices partagés équitablement s'accroîtront, et plus les associés s'enrichiront individuellement. Une fois cette boucle achevée, on décèle rapidement le cercle vicieux susceptible de s'enclencher si cette logique devient effectivement structurante dans le fonctionnement de la forme de vie coopérative.

Bien que le raisonnement semble attrayant à première vue, puisque donner de son temps est le signe d'un intérêt pour le projet, et participe directement au bien-être de la Scop et donc de tous les associés, il faut s'interroger sur ses limites. Le danger que présente l'assimilation des nouvelles formes de discipline au travail liées au temps, telles que décrites par E.P. Thompson, consiste justement en ce que le temps comme unité de mesure devienne

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 13.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 15.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 11.

la norme dominante de l'implication, et soit en conséquence parfaitement intégrée par les travailleurs au point de ne plus être disponible pour une remise en cause. C'est ainsi que le sociologue allemand H. Rosa met en garde contre le « caractère totalitaire » des normes de temps en ce qu'étant invisibles, il est « presque impossible d'en faire un objet de critique, de justification et de discussion »<sup>1</sup> car elles deviennent des données considérées comme naturelles, c'est-à-dire comme allant de soi. L'appel à l'implication temporelle des coopérateurs pour et dans la Scop sur la base des retombées économiques collectives mais aussi, plus largement, de la viabilité du projet coopératif, pose les jalons d'un mécanisme sans fin, risquant de précipiter les coopérateurs dans un régime d'implication total les dépouillant de toute possibilité d'appropriation de leur temps de travail.

Il est important de souligner ici que nous ne souhaitons en aucun cas juger moralement de la volonté des coopérateurs de donner de leur temps ou non, de respecter ou non leurs horaires de travail, ou encore, d'être assidu ou non à leur poste. Ce que nous souhaitons soulever est le fait que le temps constitue, au sein de la forme de vie coopérative, la norme par laquelle sont jaugés les différents niveaux d'implication des coopérateurs.

Un outil qui permet d'une part de comparer les performances de chacun et par ce biais, d'exercer une pression sociale sur ses pairs. Les entretiens montrent que les associés, de par leurs observations quotidiennes du déroulement du travail au sein de l'entreprise, ont une carte mentale claire des pratiques de leurs collègues et de leur investissement dans la Scop selon le critère du temps, en particulier leur propension à donner du temps en dehors des horaires réglementaires et à utiliser le temps de travail obligatoire à bon escient. Par exemple, certains coopérateurs affirment, vis-à-vis de leurs collègues les moins impliqués qu'« il y en a quelques uns, et on les connaît hein de toute façon »<sup>2</sup>, ou encore, que « [t]out le monde sait qui fait quoi »<sup>3</sup>. Une coopératrice de la découpe se désole également du fait que « c'est *toujours* les mêmes qui viennent pas le samedi »<sup>4</sup> lorsque des commandes pressantes nécessitent du travail supplémentaire.

Un outil qui constitue d'autre part, si l'on inverse les points de vue, un moyen de contestation sociale, puisque le fait de dépenser moins de temps pour la Scop est le signe d'un désinvestissement, preuve soit d'un désintérêt, soit d'un motif de désaccord avec la forme de vie coopérative telle qu'elle s'est construite.

---

<sup>1</sup> Hartmut Rosa, *Weltbeziehungen im Zeitalter der Beschleunigung : Umriss einer neuen Gesellschaftskritik*, Berlin, Suhrkamp, 2012, p. 299, cité dans Gesche Keding, « Time Norms as Strong Evaluations – A Step Towards a Critique of Time Norms », art. cit., p. 448. Nous traduisons.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 29.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 30.

Il existe ainsi deux catégories de pratiques temporelles qui s'opposent au sein de la coopérative. D'un côté, on trouve les associés les plus motivés, pour qui la rigueur dans le temps de travail vient directement témoigner de leur implication. De l'autre se trouvent ceux pour qui la réduction de l'ensemble des pratiques à une norme temporelle conduit à une forme d'objectivation chiffrée de l'implication, menant à une vision aliénante de l'investissement dans la Scop. Malgré les avantages que peuvent présenter une coopérative, « l'esprit coopératif » est renié et ne pèse pas contre la ressource que peut représenter le temps. Insatisfaits de leur situation dans l'entreprise pour une multiplicité de raisons, ces coopérateurs vont développer des pratiques visant à détourner cette discipline liée au temps (refuser de venir travailler le week-end, accumuler les pauses, ne pas terminer une tâche pour éviter de dépenser davantage de temps etc.). Il est alors possible de voir l'ensemble de ces pratiques d'évitement comme autant de « stratégies temporelles » à court terme venant cristalliser les conflits sociaux, pour reprendre les mots d'H. Rosa<sup>1</sup>. L'idée serait de considérer ces pratiques – telles qu'ajourner son travail au lendemain, entrecouper le rythme du labour par des pauses etc. – comme des formes de résistance souvent inconscientes, c'est-à-dire pas expressément revendiquées ou militantes, face à l'emprise du temps comme catégorie structurante de l'implication dans la Scop.

Des pratiques qui viennent directement en opposition à celles des coopérateurs qui inversement se soumettent et entretiennent la discipline au travail par le biais du « temps abstrait ». En témoigne une ouvrière du parachèvement qui s'apprêtait, le jour de notre entretien, à prendre sa retraite et qui fait partie des membres fondateurs de la Scop. Elle raconte avoir « essayé de, de retransmettre » à ses pairs l'histoire mais également l'ensemble des valeurs du projet coopératif de « Fonderie de la Bruche », de « raconter mon histoire, [...] de les investir, de dire "ben écoute, une Scop c'est ça, c'est ça", de leur faire ressentir ce que moi j'ai senti, le pourquoi je faisais des choses ». Mais, d'après elle, « j'ai pas été écoutée puisque on m'a même fait des reproches. [...] On m'a reproché que je m'investissais – que je faisais des trucs heu – ben quand on me demandait de venir le samedi », d'accepter d'y aller. Une demande à laquelle ses pairs dans l'atelier, obéissant à l'inverse à une stratégie d'évitement de cette implication temporelle, refusaient d'accéder (« ah moi pas question hein ». Je dis « mais si ! ». J'ai dit « les clients il faut les livrer ! »<sup>2</sup>).

Le conflit ainsi suscité par ces deux types de discours contradictoires, a pour conséquence notable une revendication, de la part des coopérateurs les plus assidus, à

---

<sup>1</sup> Hartmut Rosa, *Accélération : Une critique sociale du temps*, op. cit., p. 26.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 19.

davantage d'autorité au sein de l'entreprise afin de faire respecter la discipline du temps de travail. On retrouve en effet dans les entretiens un désaccord par rapport aux pratiques de la direction jugée trop « laxiste ». La grammaire qui est exclusivement utilisée pour qualifier ce rapport de force dans l'entreprise est le manque « d'autorité » et de « discipline » – en particulier de la part du PDG – qui rétabliraient pourtant au sein de la Scop une forme de « justice ».

La coopératrice du parachèvement que nous venons de citer estime ainsi qu'« aujourd'hui, ils font preuve de beaucoup de laxisme ». Selon elle, « quand tu vis en communauté, je veux dire, il faut savoir *vivre* en communauté. Je veux dire quand ils vont au lycée et tout ça, je veux dire, il y a des règles. Il y a des règles qui sont faites, il faut automatiquement que tu respectes ces règles, sinon tu peux pas vivre ensemble. Tu peux pas vivre ensemble, c'est pas – l'homme est ainsi fait hein ». En conséquence, « pour que ça se passe bien, il faut que ce soit strict. [...] Je vais aussi chercher mon café, je vais aussi aux toilettes, je détourne aussi un petit peu les règles. Mais [...] il y a une limite. Je dis toujours, "il faut rester dans la limite du raisonnable". Il y a une ligne à respecter ». Une ligne qu'il ne « faut pas [...] traverser. Et il y a des gens qui la traversent, [...] ils estiment avoir leurs droits, et puis, voilà. Et ça, ça, faut plus ! Faut pas ! Faut pas accepter certaines choses mais, faut recadrer beaucoup. Pour moi faudra recadrer beaucoup »<sup>1</sup>.

Une autre ouvrière arrivée dans les premières années de la construction estime également qu'« il y a des choses qui sont trop laxistes ici », d'autant plus injustes selon elles que les quelques remontrances qui sont faites le sont souvent vis-à-vis des personnes les plus impliquées, celles faisant preuve de moins d'assiduité dans le temps de travail étant rarement invectivées de peur qu'elles se démotivent davantage, voire posent des arrêts de travail.

« [Q]uand [le chef d'atelier] vient, il va râler qu'avec ceux, qu'il est sûr qui bossent. Alors, maintenant, la personne qui bosse bien, si elle vient trente secondes, [...] l'autre il passe au même moment [pour lui faire remarquer]. Alors que de l'autre côté, il y a des nanas qui discutent pendant une heure, sans s'arrêter hein ! Je te promets c'est pas des mensonges que je vais te dire, mais je sais qu'il va passer quatre fois à côté hein, et ben non. Parce qu'ils savent, parce qu'elles en ont rien à faire. Oui, mais c'est pas juste ! C'est pas juste ! »<sup>2</sup>.

Un témoignage que corrobore la jeune coopératrice membre du CA, qui raconte que :

« par exemple cette semaine je fais le matin. T'as ceux de la journée qui commencent à 7h. Ils sont censés commencer à 7h. Quand t'arrives à 7h40 pour aller ramener des pièces à une personne à la petite salle, quand t'en vois d'autres qui n'ont même pas encore enlevé leur veste, et qui sont en train de discuter, tu te dis "mais il y a un problème !". Et on leur dit rien. Tu vois ce que je veux dire ? ».

À la question de savoir si selon elle, cela relève de la hiérarchie, elle nous répond :

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 20.

« Bien sûr, je pense qu'il y a un manque d'autorité, et ça c'est clair, c'est clair, c'est clair Pour moi, c'est...il y a un manque d'autorité, c'est hallucinant. Et à côté de ça, mon chef d'équipe des fois fait des réflexions à des personnes - il n'aurait pas besoin de faire des réflexions tu vois ? Qui travaillent et - en fait, ils savent à qui ils peuvent [...] faire des réflexions, tu vois ? C'est nul quoi, c'est nul, c'est dommage. [...] Et après, t'as des réflexions des fois du style "oui, mais si tu dis quelque chose, il va de nouveau se mettre en arrêt, donc je lui dis rien". Voilà. Et ça on en a quelques-uns comme ça, qui sont comme ça, tu leur dis quelque chose, ils vont se mettre quinze jours en arrêt »<sup>1</sup>.

L'ouvrière de la découpe arrivée à la Fonderie en 2000 estime également que les responsables de la Scop sont :

« trop laxistes pour certaines choses. [...] Ouais, il y a des choses qui, voilà, qu'on voit, ben après on va pas aller les dénoncer en disant "ben celui là, [...] tous les ¾ d'heure il part une ½ heure aux vestiaires ou je ne sais où...". C'est vrai que des fois ça énerve en fait. [...] [S]urtout qu'il y a des chefs qui sont là qui le voient et puis que ben [...] ils disent pas assez... Alors il y en a certains ils diront "oui mais si je dis quelque chose, celui-là la semaine prochaine il est en maladie !". [Rires]. Ben oui ben, il est en maladie, il est en maladie. Au bout d'un moment ben, si la personne ne comprend pas ce que signifient le mot "Scop" et le mot "travailler", ben faut peut-être qu'il aille voir ailleurs »<sup>2</sup>.

Des pratiques qui ont pour conséquence une volonté partagée par les coopérateurs impliqués et assidus de mettre en place des règles qui soient plus strictement appliquées. Une coopératrice présente depuis 1981 explique que selon elle, « dans une Scop il y a des règles, et ces règles il faut les respecter. C'est comme dans n'importe quelle autre société, les règles il faut les respecter. Mais il faut que ça soit pour tout le monde, les règles sont à respecter pareil. Et moi, je trouve qu'il y a un décalage par rapport à des choses comme ça, voilà »<sup>3</sup>. Un responsable de la Scop décrit cette situation en affirmant que « par rapport à d'autres entreprises, je pense qu'on est plus...cool entre guillemets. [...] Il y a même je dirais un peu de laxisme, ou d'essoufflement par rapport à des règles qui ne sont pas respectées quoi. Je vais prendre un exemple : la cigarette. À un moment donné, il avait été décrété, "plus personne ne fume en dehors des pauses". Tout ça, ça tient six mois, après ça vole en éclats. Parce qu'on accorde à un qui puisse le faire etc..., et après ça s'enchaîne. Et là actuellement là c'est reparti ». Par conséquent, selon lui, il « [f]audrait plus, oui, des règles un peu plus strictes »<sup>4</sup>. Une différence par rapport aux entreprises classiques que constate également une coopératrice de la découpe : « c'est vrai que au temps de la CAFAP, fallait, fallait y aller, c'était pas...attention hein ! [La Scop] c'est quand même plus agréable [...]. Mais comme je dis [tapant du poing sur la table], c'est bien et c'est pas bien [tapant du poing sur la table] parce qu'il faudrait des chefs qui soient un peu plus stricts quand même, pour certains ateliers, on aurait besoin quoi »<sup>5</sup>. Citons comme dernier exemple celui du responsable de l'atelier de la maintenance, pour qui

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 25.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 29.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 21.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 30.

« en communauté il y a des règles, et elles sont faites pour que la communauté fonctionne. Et chez nous, c'est toujours dans ce [...] flou là, et ça c'est pas bon »<sup>1</sup>.

Le déséquilibre est ainsi trop grand, selon certains travailleurs, entre les personnes rigoureuses qui participent à la croissance du bénéfice collectif et celles qui évitent de s'impliquer dans le projet coopératif mais profitent – en étant associées – des résultats positifs générés par les travailleurs plus assidus. Le recours au concept d'« autorité » par certains coopérateurs en lien avec la discipline liée au temps, fait ici écho – toute proportion gardée – aux dérives « totalitaires » du temps, telles qu'analysées par H. Rosa cité plus haut. Il est intéressant de noter cette aspiration systématique à davantage d'autorité, y compris par des travailleurs évoquant de façon paradoxale leur mal-être passé dans d'autres entreprises classiques aux cadences et horaires trop strictes, ainsi que leur soulagement corrélatif de travailler dans une Scop où les pratiques disciplinaires sont peu répandues (voir chapitre 7).

C'est par exemple le cas de la jeune coopératrice membre du CA qui a vécu plusieurs expériences difficiles dans des entreprises classiques, par exemple, une chocolaterie industrielle où un minuteur cadençait avec une sonnerie la production, ou encore une entreprise de charcuterie industrielle où « là-bas, c'est vraiment – c'est les cadences, les cadences. Tu sais, il faut que ça aille vite, [...] tout le monde est tellement désagréable avec tout le monde, que les gens ne se rendent même plus compte de l'ambiance dans laquelle tu travailles. Personne ne parle, personne ne sourit. T'es là sur ton poste de travail, t'as ta charlotte, ton masque, t'es dans le froid et tu travailles à la chaîne quoi ». Malgré ces expériences où la discipline du rythme de travail était strictement respectée, cette jeune coopératrice estime qu'au sein de la Fonderie, « ça manque un peu d'autorité. C'est dingue hein de dire ça, parce que dans d'autres boîtes tu dirais “ah mais elle est folle celle-là ou quoi ?”. Mais, je trouve que des fois ça manque un peu d'autorité. Mais vraiment hein. Au niveau des ateliers, des fois c'est un peu trop... ils sont un peu trop laxistes, ils sont... C'est ce côté là qui me gêne un peu des fois »<sup>2</sup>.

Une aspiration à l'autorité qui doit, selon le discours de ces travailleurs qui appartiennent à toutes les strates de la hiérarchie (opérateurs comme responsables) et qui ont des niveaux d'ancienneté variés, rétablir une forme de justice au sein de l'entreprise où actuellement, les dépenses en termes de temps de certains bénéficient à ceux qui conservent leur temps pour le dépenser individuellement dans le cadre de la sphère privée. Si nous n'avons observé aucun conflit ouvert sur cette thématique, bien qu'elle soit très souvent abordée dans les entretiens, on constate dans le décryptage des récits un profond sentiment d'injustice provoqué par l'inadéquation entre ceux qui s'investissent davantage au nom de

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 24.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 25.

« l'esprit Scop », et ceux qui s'en tiennent au strict minimum, voire moins, selon leurs stratégies d'évitement.

Or, le pouvoir disciplinaire du temps comme norme dominante dépend essentiellement de l'autorité – entendue comme pouvoir, et de surcroît, pouvoir de se faire obéir – qui l'impose. Nous reprenons ici l'analyse du philosophe Georg Henrik von Wright dont les travaux montrent qu'il existe plusieurs catégories de normes, et que celles-ci se différencient selon leur « pression normative », c'est-à-dire à la fois leur portée, leur signification et leur importance<sup>1</sup>. Si l'autorité qui met en place les règles relatives au temps est absente ou effacée, les prescriptions temporelles ne sont plus investies de la même force contraignante, et peuvent dès lors être plus facilement transgressées. Dans le cas de la Scop, l'approche de la direction actuelle est de laisser les travailleurs se saisir du projet coopératif en fonction de leur motivation, car il est inutile, selon elle, d'imposer un projet ou des valeurs<sup>2</sup>. Une coopératrice présente depuis les débuts de la Fonderie analyse le rapport au pouvoir du PDG actuel de la façon suivante :

« Je pense que M... [le PDG] se dit, "c'est notre entreprise, donc chacun doit prendre ses responsabilités" et il ne veut pas devenir un garde-fou derrière chaque personne. Mais c'est vrai qu'il y a beaucoup de gens qui en profitent quoi [sourires]. Ils n'ont pas cette mentalité »<sup>3</sup>.

Un laissez-faire qui attise précisément le désir d'autorité chez certains coopérateurs, et qui explique la multiplication des stratégies d'évitement et des transgressions des horaires fixés pour d'autres. Certains associés se souviennent en revanche que lors des premières années de construction de la Scop, la hiérarchie étant plus autoritaire, la « pression normative » du temps était plus importante de sorte que la discipline liée au temps de travail était davantage respectée. Une ouvrière de la découpe raconte à propos de leur ancien chef d'atelier aujourd'hui à la retraite que :

« Question de ça, c'est un bon chef. Et ça tournait hein. [...] Il y aurait pas ce qu'il y a maintenant [...], je veux dire, il y aurait pas d'absentéisme comme maintenant [...] ça n'existait pas hein. [...] Parce que G... [un chef actuel] il est trop cool. M... [un autre chef actuel] c'est pareil. Mais [avec l'ancien chef] ils filaient doux tous hein. On avait l'impression qu'ils avaient même un peu peur hein [sourires] ! [...] [I]l était pas méchant hein. Il disait "j'emmerde pas les gens qui travaillent, mais les fainéants" qu'il a dit, "ça n'existe pas ici". [...] Et l'absentéisme, fallait pas y penser hein. Et le samedi il était là aussi »<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Georg Henrik von Wright, *Norm and Action : A Logical Enquiry*, op. cit., p. 9, 12 et 16, cité dans Gesche Keding, « Time Norms as Strong Evaluations – A Step Towards a Critique of Time Norms », art. cit., p. 449-450.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 29.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 30.

Si la transgression des normes temporelles a pour conséquence de classer les travailleurs dans la catégorie des coopérateurs peu impliqués et qui ne possèdent pas d'« esprit Scop », on remarque dans l'évolution chronologique de la Scop que ce jugement moral n'exerce plus, à l'heure d'aujourd'hui au sein de la Fonderie, une pression suffisamment puissante pour faire plier les associés peu investis.

En conséquence, le temps comme norme structure la Scop non seulement en tant qu'entreprise, mais également dans la forme spécifique de coopération et de participation au travail qu'elle prend, puisque l'emprise du temps est telle que l'implication des coopérateurs est jaugée à l'aune de l'unité de mesure que constitue le « temps abstrait ». Une emprise qui dans le cadre de la forme de vie coopérative au travail a pour effet pervers d'enranger un cercle vicieux disciplinaire, selon lequel plus les travailleurs s'impliquent pour le collectif en dépensant du temps, plus le profit encaissé à titre individuel s'accroît. Un processus dont l'incitation financière risque, lorsqu'aucune limite n'est fixée, d'empêcher toute forme d'appropriation du temps par les coopérateurs. Ce danger est d'autant plus prégnant que la Scop est soumise à un processus général d'accélération du temps que nous souhaitons à présent définir et dont nous allons interroger les implications vis-à-vis de la forme d'organisation spécifique du travail que constitue la coopérative de production.

### **C. La Scop aux prises avec le mouvement d'accélération sociale : le temps comme curseur d'un clivage politique entre participation au monde et accumulation des richesses**

#### ***C1. D'un projet social à une position politique : les mécanismes informels de décélération dans la Scop***

L'emprise du temps comme force répressive au sein de la forme de vie coopérative, poussant les travailleurs à intensifier leur implication afin d'augmenter leurs profits, renvoie, de par ce mouvement d'amplification allant vers le toujours plus, à la théorie de l'accélération formulée par H. Rosa. Dans ses travaux portant sur le temps, il propose en effet de penser l'ensemble des bouleversements traversés par la modernité (le développement des techniques, les changements sociaux et les modifications des rythmes de vie) comme les conséquences d'« une transformation structurellement et culturellement très significative des structures et

des horizons temporels » qui prend « la voie » de ce qu'il appelle l'« accélération sociale »<sup>1</sup>. Une accélération qui atteint un point critique à partir du moment où l'exigence de synchronisation sociétale et d'intégration sociale ne peut plus être atteinte<sup>2</sup>, provoquant un ensemble de mutilations. Selon H. Rosa, « [l]e rythme élevé impose une assimilation parallèle et non intégrée, qui mène à la fragmentation, à la perte de contrôle, de compréhension et d'organisation, à un niveau individuel autant que politique »<sup>3</sup>.

Un mouvement d'accélération qui constitue l'un des points de départ de la théorie de l'aliénation de F. Fischbach dans nos sociétés contemporaines. En effet, l'« accélération constante des vitesses » est l'une des modalités de la forme spécifique prise actuellement par notre être dans le monde, à laquelle il couple un phénomène d'immobilisme selon lequel le monde est devenu « une réalité objective essentiellement étendue dans l'espace, subsistant comme telle dans un temps ramené et réduit au présent, ou consistant en une succession de maintenant – ce qui revient au même »<sup>4</sup>. Cette forme aliénante que prend actuellement notre être dans le monde correspond à ce que F. Fischbach qualifie de « privation de monde », et s'explique par le fait que le monde est actuellement caractérisé par la temporalité propre au capitalisme, c'est-à-dire par « un présent essentiellement coercitif, se manifestant comme une norme à laquelle il est impossible de se soustraire, et celle du flux temporel d'un progrès cumulatif, indéfini auquel il est impossible d'échapper »<sup>5</sup>. Une temporalité que l'on retrouve dans la forme spécifique qu'a prise la Scop dans son évolution, caractérisée par un temps à la fois comme norme abstraite qui cadence le travail et mesure l'implication, et comme flux, marquant le progrès technique et le développement de l'activité de l'entreprise qui poussent à l'accumulation exponentielle de profits.

La privation de monde a pour conséquence de produire des sujets dans l'incapacité de s'approprier le temps qui structure leur vie sociale, puisque ces derniers sont soumis à un régime d'accélération qui oppose à la sécurité et à la stabilité, la nécessité de se détacher de toute protection afin d'assurer sa constante mobilité. Plus précisément, la privation de monde aboutit à la production de sujets que F. Fischbach qualifie d'« hypersujets », et pour qui :

« le repos, c'est la mort : il faut se maintenir dans une mobilité perpétuelle qui reste le plus sûr indice de son désir de performance et le meilleur garant de sa "réussite". [...] »

---

<sup>1</sup> Hartmut Rosa, *Accélération : Une critique sociale du temps*, op. cit., p. 16-17.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 35.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 271.

<sup>4</sup> Franck Fischbach, *La privation de monde*, op. cit., p. 39.

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 110.

Mais l'entretien et le développement de cette capacité à rester en mouvement suppose et exige de ne s'attacher à rien, de ne tenir à rien au point qu'on ne pourrait plus s'en détacher. [...] [C]ela signifie notamment que le sujet doit pouvoir abandonner toute idée de construction d'un quelconque projet de vie, qu'il doit se tenir prêt à des bouleversements et des remises en cause incessants, qu'il doit désormais considérer tout élément sécurisant et stabilisant (tel, par exemple, un statut protecteur en matière de droit du travail) comme constituant au contraire une menace dans la mesure où cela risque de diminuer sa capacité à se maintenir en mouvement. Et c'est ainsi que le néo-sujet est conduit à intérioriser comme naturelle et allant de soi l'idée hautement paradoxale selon laquelle il peut être gagnant à moins de régulation, moins de sécurité, moins de protection parce que ce sont là autant d'éléments qui freinent sa capacité de mouvement, qui font obstacle à sa capacité de dégagement. Et cette idée une fois intégrée au niveau individuel, elle devient également capable de jouer un rôle central dans la conception même de la société : les néo-sujets sont ainsi convaincus que plus ils perdent en capacité de contrôle démocratique, en capacité de régulation politique et de maîtrise collective de leur vie sociale, et plus ils sont gagnants parce qu'ils suppriment ainsi les freins à leur mobilité et les entraves à leur flexibilité »<sup>1</sup>.

Nous avons choisi de retranscrire dans son entièreté ce passage de l'analyse de F. Fischbach visant à expliciter les implications de cette temporalité pour le sujet, afin de montrer clairement le lien que nous souhaitons établir ici entre la privation de monde, et notre problématique liée à l'émancipation par la coopération au travail dans les Scop. Comme démontré dans le chapitre précédent, l'appropriation du monde passe également par les mécanismes de protection mis en place par la coopérative, lesquels, lorsque l'on reprend notre lecture de la Scop à travers la matrice du temps, peuvent être considérés comme visant à protéger les coopérateurs des conséquences de cette emprise du temps dans la sphère du travail. Plus précisément, nous souhaitons montrer que la Scop peut être analysée comme un « projet de vie » au travail – pour reprendre les mots de F. Fischbach – visant à contrer d'une certaine façon la temporalité répressive qu'impose le capitalisme. Un projet d'autant plus ambitieux que les Scop auxquelles nous nous intéressons sont des entreprises qui se situent dans le système du capitalisme néolibéral, et dont les travailleurs, dépendants du marché du travail, sont pleinement touchés par le phénomène d'accélération sociale qui enjoint à la « mobilité perpétuelle ».

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 38-39.

Nous proposons ainsi de considérer les Scop comme des formes de vie dont l'ambition est également, face à la temporalité du capitalisme qui a pour conséquence de priver les individus de monde, un ensemble de dispositifs visant à permettre aux coopérateurs de s'approprier le temps, plutôt que de subir son mouvement répressif. Ces dispositifs, qui ne sont pas spécifiquement revendiqués par les Scop, sont de plusieurs ordres, dont certains ont déjà été évoqués pendant ce travail, et que nous nous proposons à présent d'énumérer succinctement.

D'abord, si la Scop ne peut décélérer la cadence du « temps abstrait » qui rythme le travail industriel ainsi que le quotidien des coopérateurs soumis à des horaires routiniers de présence dans l'entreprise, elle a développé un ensemble de pratiques visant, dans la mesure du possible, à permettre aux coopérateurs d'en prendre le contrôle. Ces pratiques relèvent de la logique visant à donner la possibilité à chaque coopérateur d'habiter le travail c'est-à-dire, de le modeler à sa façon pour le faire sien et ainsi, s'approprier pleinement le monde du travail. Nous l'avions déjà mentionné dans le chapitre 5, mais rappelons simplement que si le rapport au temps au sein de la Fonderie a évolué dans la durée (avec le retour de la pointeuse pour calculer les temps de travail), cette Scop a néanmoins développé un ensemble de mesures visant à permettre aux coopérateurs d'adapter leurs différents temps de travail à leur parcours de vie.

C'est le cas des horaires hebdomadaires, le chef d'atelier de la découpe expliquant par exemple que dans son service, « [i]l y en a qui commencent à 7h, il y en a qui commencent à 7h30, il y en a c'est à 8h, ils commencent à 8h15, l'autre il commence à 8h30. Il y en a qui arrêtent à 11h30 »<sup>1</sup> et ainsi de suite. Pour le travail de jour classique, on remarque en effet en observant les allers et retours à l'extérieur du bâtiment, que les travailleurs arrivent et repartent au compte-goutte, selon leurs contraintes ou leurs préférences (déposer des enfants à l'école, souhaiter travailler tôt le matin pour avoir l'après-midi de libre etc.). Le temps de travail hebdomadaire est également variable selon que les personnes préfèrent travailler à temps complet ou partiel. Les entretiens soulignent également à plusieurs reprises la flexibilité de la Scop face aux imprévus (un besoin d'aller chez le médecin par exemple) et aux demandes de modification des horaires de travail. Une flexibilité que confirme la coopératrice au poste des « ressources humaines », qui affirme que « [s]'ils veulent changer leurs horaires, ben ils arrivent à changer leurs horaires. S'ils veulent réduire leur temps de travail, ils réduisent leur temps de travail, si on a un souci, ben "il me faut une journée",

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 8.

ben on prend la journée, “tu récupèreras”. Voilà, c’est pas quelque chose de rigide, on ne rentre pas dans un moule »<sup>1</sup>.

On remarque ainsi – faute de pouvoir décélérer le temps de travail – des pratiques d’accommodement instaurées grâce à une souplesse organisationnelle assumée, permettant aux travailleurs de prendre le contrôle dans la mesure du possible de leur agenda hebdomadaire. Notons par ailleurs que « Fonderie de la Bruche » a mis en place avant sa généralisation en France la semaine des trente-cinq heures de travail, illustrant son ambition latente de réduire dans la mesure du possible l’emprise du temps dans le quotidien des travailleurs. Pour ce qui est du travail journalier, rappelons également que si la Scop ne peut ralentir la cadence des machines et du travail à la chaîne, elle donne aux coopérateurs – encore une fois, dans la mesure du possible – une autonomie dans la gestion de leur travail quotidien qu’ils peuvent ajuster en fonction des aléas de leurs parcours de vie (multiplication des pauses, production plus ou moins élevée en fonction des jours etc.).

Ensuite, outre ces pratiques d’adaptation et comme souligné en début de chapitre, la Scop propose également de lutter contre le « mode social de temporalisation qui fait du temps une forme vide, constamment au présent »<sup>2</sup> qui caractérise le travail dans la forme qu’il prend sous le capitalisme, en donnant un sens à la tranche de vie que les coopérateurs consacrent au travail dans la coopérative. En effet, dépenser du temps dans la Scop ne consiste pas uniquement à honorer un contrat de travail, mais à inscrire son parcours de vie dans un récit collectif, en prenant part à la construction d’une entreprise dont on détient les moyens de production ainsi que le pouvoir de décision. Un prendre part qui permet d’ancrer sa carrière professionnelle dans une histoire rattachée à l’héritage de la lutte solidaire qui a permis de créer le projet coopératif, et qui est tournée vers l’avenir avec la responsabilité partagée d’être en capacité de transmettre l’entreprise aux générations futures.

Un troisième type de dispositif que met en œuvre la Scop afin de lutter contre la temporalité du capitalisme dans la sphère du travail est celui relatif à son ambition – qui fait partie des priorités de l’agenda politique du mouvement coopératif – de sauvegarder des emplois locaux. L’objectif ici est de s’opposer à l’injonction de la « mobilité perpétuelle » telle qu’analysée par F. Fischbach, en militant en faveur d’entreprises implantées sur le territoire local. Cela doit permettre de préserver les travailleurs – dont la situation socio-professionnelle les rend souvent peu mobiles – des conséquences de l’accélération sociale qui

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 22.

<sup>2</sup> Franck Fischbach, *La privation de monde*, op. cit., p. 39.

dans le cadre de la sphère du travail, les rend particulièrement vulnérables aux aléas du marché. « [Ç]a fait partie du projet, [...] une des valeurs c'est le maintien de l'emploi dans le bassin, enfin dans la région, localement quoi »<sup>1</sup> explique ainsi une jeune responsable de la Fonderie. Une ambition d'implantation locale qui fait directement partie de la justification économique des Scop, et qui a constitué pour la Fonderie, le motif principal de l'enclenchement de la lutte en 1981 dans la vallée de la Bruche, comme le soutient le PDG actuel :

« Mais nous, ce qui nous intéressait de toute façon, c'était de sauver les emplois quoi et de nourrir la famille à la fin du mois. [...] [L]es gens étaient des locaux hein. Il n'y avait personne qui n'était pas local à l'époque qui travaillait ici. Personne qui n'était pas local. Les gens étaient dans un rayon, comme c'est le cas aujourd'hui, de vingt kilomètres. [...] Donc la motivation forte c'était celle-là, c'était l'emploi. C'est de dire "de toute façon, les gens qui sont licenciés là, qu'est-ce qu'ils vont faire ? Il y a pas de boulot, le textile c'est fermé, la clinique c'est en difficulté, le bois c'est en difficulté, donc qu'est-ce qu'on peut faire dans cette vallée ? Ben rien quoi". Et les gens n'avaient pas envie d'aller chercher du boulot à Strasbourg, de quitter la vallée. Ils étaient implantés là, c'est leur vallée donc c'était ça, c'était l'emploi local »<sup>2</sup>.

Une ambition qui lui permet d'affirmer à propos du projet coopératif, que « les valeurs d'origine, c'est l'attachement au territoire avec la solidarité et puis l'équité »<sup>3</sup>, mettant ainsi le facteur géographique au cœur du discours visant à justifier le projet politique porté par le mouvement coopératif.

Les Scop que nous étudions et que nous avons choisies spécifiquement en raison du motif conflictuel de leur construction, partagent plus globalement la volonté de lutter contre le phénomène de délocalisation, facilité par le processus de mondialisation que connaît la modernité, et qu'H. Rosa relie directement à l'expérience d'accélération sociale. La coopératrice dont nous avons souligné la justification militante de l'adhésion à la Scop explique ainsi avoir « occupé l'usine parce qu'on voulait garder notre outil de travail dans la vallée »<sup>4</sup>. Plus précisément, l'une de ses collègues également présente depuis les débuts estime que « la volonté première, c'était de travailler sur place, avoir un emploi. Donc je veux dire, là, si on peut faire tout pour pas licencier, ce sera tout quoi. En plus la Scop, c'est vrai que, on va pas dire heu "ben c'est moins cher en Roumanie, on va aller travailler tous en Roumanie pour faire plus de bénéfices". On a quelque chose qui est sur place. Il faut qu'on arrive à nous faire avancer et, qu'on rapporte notre salaire avec ce qu'on a sur place »<sup>5</sup>. Une ambition de conserver des emplois industriels locaux que partage également, par exemple, la

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 4.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 2.

<sup>5</sup> Entretien FdB n° 22.

Scop GCE dont le PDG confirme que « c'est vrai que, une Scop, ben c'est de la proximité, c'est des emplois non délocalisables »<sup>1</sup>.

Le processus de mondialisation, c'est-à-dire « [c]e qui a fait du monde un tout aux dimensions du globe terrestre » et qui, dans le cadre de la sphère du travail permet par exemple de segmenter une chaîne de production et d'en répartir les tâches sur l'échelle du globe afin de minimiser les coûts, correspond à ce que F. Fischbach définit comme étant une « capacité de détachement, de désinsertion qui a rendu possible une attitude de survol »<sup>2</sup>. Or, « cette abolition des distances et de l'espace *sur* la Terre n'est rendue possible que par un accroissement considérable de notre distance et de notre propre éloignement *par rapport* à la Terre, c'est-à-dire notre déracinement hors du monde : le monde "mondialisé" n'est un monde que nous ne cartographions, arpentons et survolons que dans la mesure même où nous ne l'habitons plus »<sup>3</sup>.

Au-delà de la volonté de conserver des emplois dans un espace géographique précis, la stratégie de localité du mouvement coopératif consiste également, comme le souligne F. Fischbach qui établit un lien entre la mondialisation et un processus de « déracinement hors du monde », à sanctuariser un environnement familier dont la stabilité doit permettre aux travailleurs d'y ancrer leur existence de façon durable. Les Scop se proposent ainsi comme une solution locale au chômage en particulier pour des individus peu mobiles, c'est-à-dire qui n'ont d'une part pas les ressources socio-économiques de quitter la région dans laquelle ils résident, et d'autre part, qui ne souhaitent pas abandonner un lieu dans lequel ils ont, jusqu'à présent, forgé leur histoire personnelle. Un lieu dont on peut dire qu'ils l'« habitent » dans le sens où ils se le sont appropriés en y déployant un ensemble de points de repères qui caractérisent leur existence. Une dimension que l'on retrouve dans l'usage d'une grammaire relative à la proximité, que nous avons déjà soulevée dans le chapitre 1, et qui renvoie également directement à l'utilisation du concept d'« habiter » par F. Fischbach qui indique une façon spécifique d'être dans le monde permettant de se l'approprier (voir chapitre 5).

Un coopérateur justifie par exemple son choix de travailler dans la Scop par « une proximité de la région et de la famille tout simplement »<sup>4</sup>. Un besoin de proximité qui explique notamment le fait qu'« il y a[it] très peu de turn-over dans la maison. Les gens qui sont en place n'ont pas forcément envie de partir [...], n'ont pas forcément envie de bouger pour aller ailleurs [...] puisque les gens sont

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 1.

<sup>2</sup> Franck Fischbach, *La privation de monde*, *op. cit.*, p. 14.

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 15.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 1.

tout de même de proximité »<sup>1</sup>. Un retraité raconte, pour ces raisons, avoir refusé plusieurs offres de poste dans d'autres fonderies françaises non coopératives : « il y a plusieurs cabinets qui m'ont appelé de Lyon, de Paris, [...] j'ai toujours dit non. [...] Parce que ! Je me sentais bien ! Je voyais pas la possibilité de, de quitter l'entreprise, pour me déplacer – fallait se déplacer ! C'était Lyon, Paris ou je sais plus. [...] Ça m'a jamais intéressé. Alors que j'aurais certainement [...] gagné davantage ! Sûrement ! Oui, je sais pas comment l'expliquer »<sup>2</sup>.

Le responsable de la Scop GCE évoque également et de façon spontanée l'aspect local du projet coopératif comme répondant, au-delà de la dimension géographique, à une volonté de préserver un environnement familial au travail, car « une Scop [...] c'est de la proximité »<sup>3</sup>. Selon lui, « développer ce qu'on peut développer localement, [...] c'est effectivement [...] un peu à la mode, mais c'est un peu aussi je pense en réaction avec tout ce qu'on a connu. Et ce besoin d'identité, ce besoin de, ben peut-être d'exister un peu différemment que d'être un numéro je dirais anonyme »<sup>4</sup>. On comprend ici que la Scop est appréhendée comme un projet permettant aux travailleurs d'ancrer leur existence dans un environnement familial où ils peuvent déployer un ensemble de repères contre le caractère superficiel et « anonyme » des existences au travail qu'impose le mouvement de mondialisation.

La dimension locale du projet coopératif correspond ainsi à une volonté de lutter, dans la sphère du travail, contre les processus de « déracinement » qui, d'après H. Rosa, « dissocient les événements et les actions de leurs contextes locaux » provoquant « la décontextualisation des expériences vécues qui transforme l'expérience du quotidien en une suite d'épisodes détachés les uns des autres »<sup>5</sup>. Il est donc possible de voir dans l'aspiration des Scop à ancrer leur projet localement, une volonté de décélération qui passe – contre le processus accélérateur de la mondialisation – par une contextualisation des expériences vécues par les coopérateurs dont le travail est directement lié à un lieu géographique stable et à un environnement familial.

Le dernier dispositif que nous souhaitons évoquer en lien avec la tentative des Scop de contrer la temporalité du capitalisme au travail est celle de vouloir imposer au sein de l'entreprise le temps long du processus démocratique. L'organisation des coopératives repose en effet sur un principe de participation des travailleurs à la gestion quotidienne de leur travail nécessitant un processus de délibération collective dont H. Rosa souligne les besoins

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 11.

<sup>3</sup> Entretien GCE n° 1.

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Hartmut Rosa, *Accélération : Une critique sociale du temps*, op. cit., p. 264-265.

irrépressibles en termes de temps. Un constat qui recoupe la définition du temps donnée par A. Giddens pour qui le temps long, relatif à la troisième forme de temporalité identifiée, est celui lié aux institutions – ici la démocratie – dont le fonctionnement s’inscrit dans la durée et dont les changements nécessitent un temps long d’adaptation.

Le processus démocratique au sein des Scop se déroule d’abord dans le cadre formel des AG annuelles et des réunions du CA. L’aspiration des travailleurs à une participation à la gestion du travail collectif nécessite également la mise en place de dispositifs participatifs non statutaires afin de gérer des problématiques qui s’imposent avec la construction progressive de l’entreprise. Ces dispositifs ne sont pas obligatoires et leur mise en place dépend encore une fois de l’application plus ou moins assidue, par les coopérateurs en responsabilité, du principe de l’« esprit Scop ». Ils peuvent consister par exemple en des réunions de partage de l’information quant au procès de production de l’entreprise et aux relations avec les clients (comme c’est le cas avec la réunion d’information annuelle organisée depuis peu par GCE, et comme le demandent également certaines coopératrices de la Fonderie qui souhaiteraient instaurer des moments de discussion journaliers pour être tenues informées des enjeux quotidiens de la production). Les dispositifs non-statutaires peuvent également être des ateliers participatifs devant permettre d’apporter une réponse collectivement construite à des problématiques particulières (comme ce fut le cas avec la mise en place des trente-cinq heures de travail hebdomadaires au sein de la Fonderie, ou plus récemment au sein de GCE avec des ateliers de concertation sur l’instauration d’un dispositif de géolocalisation de leurs véhicules).

L’ensemble de ces instances de délibération collective, à la fois statutaires et – pour les coopératives ayant une politique volontariste en la matière – les dispositifs non-statutaires, s’inscrivent nécessairement dans le temps long de la diffusion de l’information, de la réflexion, du débat contradictoire, puis de la prise de décision collective. Un temps long qui vient directement en opposition à celui de la sphère du travail, dont la rapidité du rythme est d’autant plus difficile à freiner que le travail est directement impacté par le processus d’accélération sociale qui oblige les Scop à avoir une capacité d’adaptation quasi-immédiate vis-à-vis des marchés et des clients.

Ce projet de décélération, qui impose au sein de l’entreprise le temps long de la démocratie contre le temps accéléré du travail, s’oppose d’une part – à l’intérieur du temps de travail – à la temporalité rythmée et infinie de la production (les échéances des contrats ne laissant que peu de temps libre pour organiser des ateliers participatifs etc...), et d’autre part – à l’extérieur des horaires de travail – au temps libre des travailleurs que ces derniers sont

disposés ou non à donner à la Scop. Les exigences de la production ne laissant que peu de temps pour mettre en place des dispositifs de concertation, les Scop sont amenées à demander aux coopérateurs une forme de don de leur temps libre, non seulement pour travailler – comme expliqué plus haut – mais également pour participer aux mécanismes démocratiques.

C'est le cas par exemple des AG qui se déroulent, pour ce qui est de la Fonderie, le samedi après-midi en dehors du temps de travail (ce qui provoque par ailleurs une difficulté vis-à-vis des coopérateurs qui travaillent le samedi). Au sein de GCE, la réunion annuelle d'information qui a été instaurée il y a peu, est organisée en dehors du temps de travail. En revanche, concernant les ateliers de concertation, l'option retenue par GCE est de les organiser « en fin d'après-midi [...] on essaie de faire du moitié-moitié, c'est-à-dire en fin d'après-midi, donc il y a une partie qui est payée, l'autre [non] »<sup>1</sup>. Le PDG de la Fonderie estime, quant à lui, que ces ateliers doivent être organisés à l'intérieur du temps de travail, d'une part afin de s'assurer que les coopérateurs soient présents, et d'autre part car un choix contraire reviendrait à discriminer ceux dont les ressources en termes de temps disponible sont plus faibles : « quel est aussi le niveau d'équité ? [sourires] Hein quelque part ? Si c'est pour dire que – on va permettre de réfléchir à des projets importants qu'aux personnes qui voudraient le faire en dehors du temps de travail, et exclure ceux qui ne voudraient pas le faire »<sup>2</sup>.

Bien qu'elle se confronte – comme nous venons de le voir – à la question du temps de travail, la volonté d'instaurer au sein de l'entreprise un processus de participation démocratique des travailleurs constitue un projet politique de décélération visant à intégrer, dans la temporalité du capitalisme, un temps long devant redonner une forme de pouvoir aux coopérateurs dans la gestion collective de leurs outils de travail. Un projet de décélération dont la sanctuarisation est d'autant plus laborieuse, qu'elle se confronte au processus inverse d'accélération sociale, aboutissant à ce qu'H. Rosa diagnostique comme étant un risque de « désynchronisation » entre le travail et la démocratie. Selon lui :

« [I]une des difficultés centrales, spécifiquement temporelle, de la politique démocratique est donc qu'une formation de la volonté participative et délibérative, qui intègre un espace public, ne peut être accélérée que dans des conditions sociales déterminées et dans des limites étroites. La synthèse et l'articulation des intérêts collectifs, et la recherche de la décision démocratique, sont et restent des processus extrêmement longs, et la politique démocratique est par conséquent particulièrement

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 1.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 27.

exposée au risque d'une désynchronisation par rapport à des évolutions sociales et économiques susceptibles d'une plus forte accélération »<sup>1</sup>.

Les deux Scop que nous étudions pouvant spécifiquement nous informer sur le rôle du temps dans la coopération au travail, à savoir la Fonderie et GCE dont la création au début des années 1980 nous offre un recul éclairant, ont directement vécu le mouvement d'accélération sociale qui caractérise, selon le sociologue allemand, la modernité tardive. Si les Scop semblent se proposer comme des formes de vie visant à protéger les travailleurs contre l'emprise du temps au travail – dans la forme historique spécifique que lui fait prendre le capitalisme –, nous souhaitons à présent interroger leur capacité à préserver leurs mécanismes de protection, voire de décélération, contre l'aspiration du temps dans sa spirale d'accélération.

## ***C2. La Scop face au risque d'une emprise définitive de l'accélération du temps, au détriment de la participation des coopérateurs***

Dans son analyse du rôle du temps dans le processus de « privation de monde », F. Fischbach alerte sur le fait que « tout ce qui n'entre pas d'une manière ou d'une autre dans ce flux temporel en constante accélération, tout ce qui se présente comme un îlot de relative stabilité temporelle semble être irrémédiablement condamné : c'est notamment le cas de tous les cadres sociaux protecteurs, conquis dans la phase historique précédente, représentant des formes de garantie du travail »<sup>2</sup>. Ce peut également être le cas des coopératives de production dont les mécanismes de protection sont directement mis en cause par le processus d'accélération sociale qui impose des exigences de plus en plus contraignantes et oblige les coopérateurs à synchroniser leur organisation aux rythmes dictés par les marchés sur lesquels elles se positionnent. Les Scop, qui peuvent être saisies sous certains aspects comme des « îlots de décélération »<sup>3</sup> – une expression reprise ici à H. Rosa – se voient forcées d'adapter leur fonctionnement à la rapidité croissante de la production et des échanges, au détriment des dispositifs qui jusqu'à présent permettaient de freiner l'emprise du temps sur le travail.

Un fondateur de GCE explique ainsi que pour ce qui est des travaux d'installation d'équipements thermiques et de climatisation, « les temps ont changé aussi, c'est énorme. Je veux dire, il faut gagner de l'argent. Les marchés sont difficiles. La façon de travailler a changé. Voilà. Le rendement est

---

<sup>1</sup> Hartmut Rosa, *Accélération : Une critique sociale du temps*, op. cit., p. 310.

<sup>2</sup> Franck Fischbach, *La privation de monde*, op. cit., p. 111.

<sup>3</sup> Hartmut Rosa, *Accélération : Une critique sociale du temps*, op. cit., p. 108-109.

important. Plus de stress [...]. C'est très difficile. Sur une affaire, vous êtes 45 entreprises à vouloir. Il faut se battre, donc il faut gagner après sur les heures de travail. Voilà. Je veux dire ça, ça engendre pas mal de stress. Et...le travail est différent. On peut pas le comparer à il y a vingt ou vingt-cinq ans, c'est pas possible »<sup>1</sup>. L'intensification de la concurrence et le développement du marché obligent les coopérateurs à augmenter leur rendement, c'est-à-dire à diminuer le temps dépensé pour arriver au même niveau de production.

Sur le marché de la fonderie d'aluminium, la concurrence mondiale impose à la Scop des exigences que son mode d'organisation, notamment les mécanismes de protection des travailleurs, rend plus difficilement atteignables que dans des fonderies classiques par exemple, où la discipline au travail est de mise. L'intensification du travail provient, d'après les explications des coopérateurs, des demandes des clients « c'est-à-dire qu'ils sont de plus en plus compliqués, qu'ils sont de plus en plus exigeants, donc on se doit d'être de plus en plus exigeants envers nos collègues. Donc ça crée des tensions, ça c'est clair »<sup>2</sup>.

Aujourd'hui, d'après le directeur industriel, « le client il cherche le 50 ppm à l'année, [...] on a le droit à 50 pièces non conformes sur 1 million de pièces livrées, donc c'est-à-dire, en fonction de ce qu'on a à produire, si on fait 100 000 pièces à l'année, on livre une pièce, on est mort, nos indicateurs sont foutus et on est classé en rouge chez nos clients. Et derrière, en prod, quand ils se disent "oui ben on a 4-5% de rebuts, on est pas mal", non, c'est pas "on est pas mal", c'est "on n'est pas bon" »<sup>3</sup>. Selon lui, « aujourd'hui, le client recherche la perfection. Tout est sujet à réclamation aujourd'hui, tout ». Il raconte par exemple avoir livré auprès d'un client « une pièce qui était plus sombre que d'habitude, donc [...] ils nous ont envoyé une réclamation qualité. Bon, réclamation qualité, ça nous coûte à chaque fois 170 ou 180 euros de frais administratifs, ils nous retournent une pièce, ils nous demandent de mettre un 8D en place. [...] Ce sont les analyses des méthodes qualité qui servent à trouver les méthodes de résolution de problème, donc ce sont les cinq pourquoi, pourquoi, pourquoi, pourquoi, pourquoi la pièce elle est noire, pourquoi vous ne l'avez pas détecté, pourquoi c'est arrivé chez nous, pourquoi ça peut se produire... ? Donc à chaque fois on doit montrer patte blanche »<sup>4</sup>.

Certains coopérateurs nous expliquent que la pression à la baisse sur les prix par les clients est parfois telle que la Scop a été dans l'obligation de refuser des contrats, le prix de revient d'une pièce d'après les modalités de la commande étant négatif. « [L]es clients ils veulent toujours des baisses des baisses des baisses, mais au bout d'un moment [le PDG] a dit "non" à S. [un ancien client], il a dit "stop", on ne peut pas descendre en dessous de ça. Eux ils voulaient plus, alors il a dit « non », ils s'en vont à la fin de l'année. Ah ben il dit "vous prenez vos roulettes, vous partez". Parce qu'après c'est – il a un

---

<sup>1</sup> Entretien GCE n° 5.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 1.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*

seuil [...]. À partir de là, c'est pas la peine. Faire une pièce et que nous on met de l'argent dedans... Autant qu'ils soient plus là »<sup>1</sup>.

L'intensification de la pression des exigences des clients s'est accompagnée, comme expliqué plus haut, d'une automatisation de certains métiers et d'une diversification des produits (des séries plus courtes mais plus nombreuses) participant à l'accélération du procès de production. Ce qui permet à un coopérateur présent depuis 1987 de constater qu'aujourd'hui, « [l]es choses vont plus vites »<sup>2</sup>.

Ce mouvement d'accélération engendre ce qu'H. Rosa identifie comme une « désynchronisation » entre le travail et les mécanismes de participation démocratique au sein de la Scop, dont les deux temporalités opposées – l'une rattachée à un temps cadencé abstrait et de plus en plus rapide, l'autre ancrée dans le temps long du partage d'information et de la délibération – ne concordent plus. Une dissonance temporelle qui cristallise les tensions et constitue le point de bascule qui, s'il penche davantage vers les exigences du travail plutôt que celles de la démocratie, risquerait de précipiter la forme de vie coopérative dans une spirale du temps accéléré, délétère pour l'ensemble des coopérateurs dont les espoirs de participation à leur travail se verraient déçus.

Des coopératrices constatent ainsi une dégradation des relations de coopération au travail du fait de ce manque de temps qui s'est imposé progressivement. « [A]vant, ne serait-ce, ben on avait cinq minutes le matin, quand [le chef] venait nous dire "bonjour" », afin de partager des informations sur la production quotidienne et sur l'évolution des contrats, ce qui n'est, au dire de ces ouvrières, plus le cas aujourd'hui.

Au-delà du manque de temps pour un partage d'information journalier, le temps semble également manquer dans l'accueil des nouveaux travailleurs, pour qui l'on ne prend plus le temps d'inculquer l'histoire, le fonctionnement et les valeurs de la Scop. Le PDG de la Fonderie estime à propos de ces « nouveaux qui arrivent », qu'« on ne fait jamais l'effort de les accueillir comme on devrait les accueillir. Donc ça c'est aussi une réelle difficulté. [E]ncore une fois, [...] il faut avoir et la volonté, et le temps, et les moyens, d'organiser tout cela quoi ». Un temps qui manque de façon plus générale pour animer le projet démocratique de la Scop. Selon le PDG, « il faudrait convaincre, il faudrait animer », mais « aujourd'hui, la société dans laquelle on vit, c'est de moins en moins imaginable » d'être en mesure de prendre ce temps. « [A]ujourd'hui, l'engagement [...] la partie militante en dehors

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 24.

du temps de travail, c'est très – c'est de plus en plus difficile, c'est de plus en plus difficile »<sup>1</sup> finit-il par déplorer.

L'évolution du temps comme structure, et son emprise sur la coopération au travail, semble opérer un clivage au sein de la Scop avec une différenciation des travailleurs en fonction de leur rapport à la temporalité, certains devenant « plus coopérateurs que d'autres » malgré leur égalité formelle. De façon schématique, l'on trouve d'un côté les coopérateurs qui souhaitent donner de leur temps pour le projet collectif, et ce même en dehors du temps de travail, que ce soit pour effectuer des heures supplémentaires – rémunérées ou non – ou pour participer aux différents dispositifs qui relèvent du principe démocratique de la Scop. C'est le cas par exemple des administrateurs, dont le critère de différenciation par rapport aux autres travailleurs est établi, dans les discours, par le temps que ces derniers sont disposés à donner à la Scop. Un coopérateur nous explique ainsi que « l'administrateur c'est le coopérateur + + [...]. [S]i on veut s'intégrer plus, si on veut développer, il faut à un moment s'investir un peu plus. Alors c'est vrai que c'est pas un investissement hors du commun, je veux dire, il est tout à fait simple hein, voilà il faut, il faut donner un peu de son temps »<sup>2</sup>.

Face à ces coopérateurs qui investissent de leur temps, l'on trouve de l'autre côté ceux qui, pour une multiplicité de raisons différentes, ne souhaitent pas en donner une quantité supplémentaire que celle fixée par le contrat de travail, refusant de venir bénévolement le week-end par exemple ou de participer à l'AG qui se déroule en dehors du temps de travail.

Le temps comme catégorie structurante de la Scop opère ainsi un partage des travailleurs, ceux qui investissent plus de temps dans le projet devenant plus coopérateurs que les autres qui préfèrent s'en tenir aux horaires de travail réglementaires. Ce désaccord dans le rapport au temps, qui peut aboutir à une catégorisation simpliste des travailleurs à laquelle risque de s'adjoindre un jugement moral – ceux donnant davantage de leur temps étant considérés comme plus impliqués que les autres – aboutit toutefois à des conséquences différentes dans le mécanisme d'appropriation du monde par les coopérateurs. En effet, si on considère les travailleurs prêts à investir du temps supplémentaire dans la Scop, on constate d'abord que ces derniers se donnent la possibilité de prendre part à la forme de vie coopérative, et ainsi de se l'approprier pleinement en y déployant un ensemble de points de repères.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 14.

Ce rapport positif au temps peut toutefois, lorsqu'il emboîte le pas de l'accélération, s'inverser de sorte à encourager un processus qui dépouille justement les coopérateurs de la possibilité de s'approprier leur temps au travail. On pense notamment à l'engrenage décrypté plus haut, selon lequel les profits générés dépendent, de par le mécanisme de solidarité qui structure la Scop, des efforts fournis, ce qui a pour conséquence d'inciter les travailleurs à dépenser leur temps pour l'entreprise. Un engrenage qui constitue pour les coopérateurs impliqués un véritable « moteur » dont le calibre est directement relié au processus d'accélération sociale.

Un retraité de la Fonderie formule ainsi la règle de conduite de la Scop : « “mais si on gagne moins, on aura moins à se partager”, c'est un motif quand même. C'est un petit moteur quoi »<sup>1</sup>. Un moteur qui, s'il est surinvesti, risque de mettre en cause les processus de protection de la coopérative contre l'emprise du temps. Une ouvrière de la découpe estime par exemple, en réponse à l'aspiration de certains de ses collègues à ce que davantage d'espaces de discussion soient instaurés, que « c'est du temps perdu [...] voilà. Maintenant [...], il y a dix personnes qui se sont arrêtées pendant une demi-heure, et ben ça fait une demi-heure où il y a pas de production ». Selon elle, quand « il y a pas trop de travail, s'ils font une réunion, bon ça va. Mais...quand c'est un peu plus », cela devient à son avis problématique car cela freine le processus de production et de livraison des clients qui « veulent leurs pièces »<sup>2</sup>.

Un cercle vicieux qui a pour conséquence de confondre la participation avec l'implication temporelle, la participation ne consistant pas nécessairement à prendre part à la gestion collective des outils de travail, mais à dépenser du temps pour l'entreprise. Il est significatif que lorsque la question du principe de participation est posée, le directeur industriel de la Fonderie réponde que « [les travailleurs] ne sont pas forcément force de proposition en disant voilà...je donne un exemple bateau, mais, mais ça pourrait être le cas, en disant, “voilà, les murs des vestiaires ou ce genre de choses-là ont besoin d'être rafraîchis, ben je prends sur mon temps le week-end pour prendre le petit pinceau et le faire moi-même” »<sup>3</sup>. La participation est ici directement assimilée au fait de donner de son temps libre pour construire physiquement l'entreprise coopérative. On constate qu'il s'est ainsi installé au sein de la Fonderie un discours consistant à lier la participation, la dépense de temps et la pérennité financière de l'entreprise, incitant les coopérateurs à passer davantage de temps à travailler dans la Scop que dans les entreprises classiques.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 28.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 29.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 1.

Une retraitée se souvient par exemple que « si on faisait un peu plus d'heures, on savait que c'était pour nous, pour la Scop vous voyez »<sup>1</sup>. Un chef d'atelier actuel s'exclame quant à lui : « Ah ben oui ! Tu travailles beaucoup plus. [...] Avant, quand c'était CAFAP, moi à 3 heures, je partais hein. Je reprenais ce que j'avais à faire le lendemain. Maintenant, je termine quoi. Ah ben, le matin maintenant, [...] je viens à 6 heures pour qu'à 7 heures il y ait une machine qui est prête. [...] Ou je reste, maintenant si à 3 heures elle a fini, et ben je resterais pour monter un outil, pour le lendemain matin »<sup>2</sup>. Un jeune régleur témoigne également que « quasiment tous les jours, ben je reste jusqu'à 12h quasiment, au lieu de partir à 11h50, parce que je finis un boulot, [...] parfois je vais manger à la cantine, je reviens à 12h30, ben je vais aller bosser. Enfin il y en a un il me dit "il y a un souci", j'y vais quoi, je dis pas "ah non, j'attends 13h", parce que justement, c'est un peu l'esprit Scop. Et ça, c'est des heures, entre midi et deux, c'est des heures qui sont pas comptées »<sup>3</sup>. L'« esprit Scop » dont parle ici le régleur correspond à une interprétation qui s'est progressivement installée au sein de la Fonderie et selon laquelle un coopérateur qui participe au projet collectif est un coopérateur qui dépense de son temps sans compter. Un discours dont l'une des conséquences est de mettre en péril les mécanismes de protection de la Scop contre l'emprise du temps, qui consistent notamment à freiner le processus d'accélération sociale qui impacte les travailleurs, et qui doivent permettre à ces derniers de s'approprier leur temps au travail. Le jeune régleur estime par exemple qu'à présent, la Fonderie :

« aménage trop les horaires de chacun [...], entre la personne qui peut faire que le matin parce qu'elle va chercher son gamin à l'école l'après-midi, la personne qui va – [...] on a trop rendu service aux gens, et ben maintenant ça devient vraiment [...] du n'importe quoi. C'est un casse-tête au niveau du planning [...], tu vas mettre quelqu'un sur une machine le matin de 5 à 13h, et après il y a quelqu'un qui vient déjà à 12h30. Donc, ben elle va reprendre le poste à 12h30 alors que l'autre il est encore sensé bosser sur la machine, enfin... Voilà. Donc on perd une demi-heure de boulot en quelque sorte, l'opérateur il fait rien pendant une demi-heure »<sup>4</sup>.

Cet exemple où est déplorée la perte de trente minutes de travail comme conséquence du mécanisme visant à aménager les horaires des coopérateurs pour qu'ils puissent s'approprier leur travail, témoigne de l'emprise de ce discours en lien avec le processus d'accélération sociale, qui prend le pas sur le potentiel protecteur des Scop.

Si on considère à présent les coopérateurs peu enclins à investir du temps supplémentaire dans le projet collectif, on constate que l'une des conséquences immédiates de ce retrait est d'empêcher ces derniers de prendre pleinement part au projet collectif, certains d'entre eux ne participant pas par exemple à l'AG annuelle, et donc au vote de leurs

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 9.

<sup>2</sup> Entretien FdB n° 8.

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>4</sup> *Ibid.*

représentants au CA. Pour certains de ces coopérateurs, ce refus de dépenser davantage de temps pour la Scop témoigne d'une volonté – consciente ou non – de ne pas être happé par le processus d'accélération sociale, et au contraire de profiter du système protecteur des Scop permettant d'aménager le temps, voire de le décélérer, plutôt que de le subir. Pour ces coopérateurs, le temps doit être agencé de sorte à adapter le travail au contexte de leur vie extérieure qu'ils peuvent configurer comme ils le souhaitent, et non l'inverse.

L'un d'entre eux verbalise clairement son opposition au discours véhiculé au sein de la Fonderie, visant à encourager les travailleurs à donner de leur temps comme gage de bonne foi pour le projet collectif. Un discours dangereux selon lui, car « il n'y a plus besoin de chercher de justifications, "faut que tu travailles plus parce que c'est ta boîte", "tu peux pas partir parce que c'est ta boîte", "tu peux pas prendre de congés parce que c'est ta boîte", "tu te rends pas compte, tu vas partir en congés payés quand même, c'est ta boîte". Ça a totalement retourné le truc, et ça devient un moyen d'oppression quotidien quoi »<sup>1</sup>. Toujours selon ce coopérateur, le lien établi entre participation et implication temporelle opère tel un instrument de culpabilisation, puisque la conséquence sous-jacente d'un refus de coopération est de mettre en péril l'ensemble du collectif. Une façon également de désamorcer le conflit politique. « [C]'est simplement un modèle [...] qui permet de tenir les gens sous une certaine coupe quoi. [...] [S]i ça va pas [...], "on va être obligé de fermer l'usine" hein [ironique] »<sup>2</sup>. Un mécanisme de discipline par le temps qui va à l'encontre du projet protecteur intrinsèque des coopératives de production. « [P]our moi » nous explique ce coopérateur, « brutalement hein, dans ma conception, [...] ça devrait être un outil d'émancipation. C'est-à-dire de permettre aux gens de continuer à travailler, ce qui n'est pas une émancipation, mais en aménageant justement, en aménageant la peine »<sup>3</sup>.

On apprend que certains coopérateurs ont proposé, pendant des réunions d'atelier, de diminuer la cadence de la production, illustrant la volonté sous-jacente d'une partie des membres de la Scop de lutter contre l'accélération du travail. Une demande évoquée par l'une des responsables hiérarchiques qui désapprouve :

« Parce que moi j'ai des gens qui m'ont dit "mais si on travaille plus lentement on aura toujours du travail demain". Oui, sauf que les machines elles tournent quand même enfin voilà, [...] c'est pas rentable, c'est pas rentable. Et puis imagine, les machines, quand elles tournent, elles tournent à un régime normal, sinon...sinon elles coûtent plus chères »<sup>4</sup>.

Si l'on observe au sein de la Scop deux rapports au temps opposés, il faut insister sur le fait que la pression exercée sur l'investissement temporel des coopérateurs est directement

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 16.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 4.

liée à la puissance du processus d'accélération sociale qui touche de plein fouet les coopératives que nous étudions. C'est en particulier le cas de la Fonderie dont les tentatives de décélération pèsent peu face aux exigences de clients qui peuvent rapidement, comme le soulignent les coopérateurs, se tourner vers d'autres entreprises métallurgiques concurrentes. Cette forme d'hybridation temporelle de la Scop, partagée entre des mécanismes de décélération qui tentent de donner un sens à l'expérience du travail en l'inscrivant dans le temps long et concret de la participation démocratique, et la cadence du temps abstrait qui se met au pas de l'accélération sociale, semble toutefois être arrivée à un point de tension difficilement surmontable. Un constat qui a conduit les coopérateurs à donner leur accord par le biais du CA pour que la Fonderie fasse appel à une société de conseil – Toptech – dont l'objectif est de modifier les pratiques sociales ancrées dans la forme de vie coopérative (voir chapitre 3) afin d'améliorer les indicateurs de performance.

Faisant référence au phénomène d'accélération sociale contre laquelle il semble avouer une forme d'impuissance, le PDG de la Fonderie nous explique que « ce qui change, ce qui bouge, c'est l'environnement externe qui bouge. C'est la pression extérieure. [...] Je pense que ça devient de plus en plus difficile. Et je pense qu'on va être obligé de remettre en cause certains modèles d'organisation qui sont en place aujourd'hui et c'est un peu l'enjeu qu'on va mener avec Toptech ». L'évolution des marchés et le progrès technique avec « l'usine du futur, l'usine intelligente », « le domaine de la fabrication additive, impression 3D etc..., y compris dans nos technologies, dans les métaux », constituent un ensemble de transformations auxquelles la Scop doit pouvoir trouver les moyens de s'adapter. « Donc là il y a des choses qui vont bouger profondément. Le marché est mondial, la concurrence est mondiale. Dans nos pays, [...] un quart des fonderies ont disparu sur les dix dernières années. [...] Donc celles qui sauront résister, ben sont moins en moins nombreuses mais se partagent le reste du gâteau, et y compris de celles qui meurent. Pour la part qui ne part pas à l'étranger, parce que une grosse part part à l'étranger »<sup>1</sup>.

Face au risque de disparition, les coopérateurs ont ainsi opté pour un projet de restructuration de la forme de vie coopérative afin de renouveler les pratiques qui se sont ancrées avec le développement de l'entreprise. Un projet dont les objectifs fixés sont : « 1. Être plus compétitif », « 2. Accroître les gains pour une indépendance financière et statutaire », « 3. Pérenniser la société et les valeurs », « 4. L'autonomie de l'entreprise », « 5. Amener les personnes à être force de proposition »<sup>2</sup>. Un programme sur lequel les coopérateurs doivent travailler en petits groupes, réunis pendant le temps de travail, afin d'échanger sur les problèmes rencontrés et proposer des solutions communes.

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> Notes d'observation, Assemblée Générale de FdB, Schirmeck, 3 juin 2017.

Ce projet, intitulé « CAP 21 » (la Fonderie fêtera ses quarante ans en 2021), et qui a commencé à se mettre en place après notre période d'observation, a été présenté lors d'une AG où les différentes étapes de mise en route et les premiers échanges pilotés par Toptech, ont été exposés. Un chef d'équipe de l'atelier moulage a par exemple partagé pour avis les premiers travaux réalisés par son groupe en charge de la communication du projet, notamment la création d'un logo et d'un slogan, ce dernier reprenant les initiales de « Fonderie de la Bruche » tout en insistant sur la propriété collective des outils de travail : « CAP 21 : Futur de Notre Bien »<sup>1</sup>. Ce projet de réorganisation a été présenté par le PDG lors de cette AG « pas comme un projet qui vient d'en haut, qui va être plaqué sur la bas », insistant sur le fait que « vous n'avez pas le droit d'être spectateur, vous devez être acteur, cela se fait avec vous »<sup>2</sup>.

Nous mentionnons ce projet afin d'illustrer le point de rupture que les coopérateurs estiment avoir atteint, ceux étant particulièrement impliqués dans le projet coopératif ayant jugé nécessaire de faire appel à une société spécialisée afin de renouveler les pratiques collectives. Un point de rupture qui doit être saisi et interprété selon nous à l'aune de la catégorie du temps et de son accélération, qui poussent la forme de vie coopérative à s'adapter au rythme de plus en plus rapide de la sphère du travail. Si la feuille de route fixée tente d'allier à la fois la participation des coopérateurs à la rénovation de l'entreprise, et la rentabilité de la Scop, on remarque que cet outil est davantage mentionné par les coopérateurs comme l'opportunité de rationaliser la production et de discipliner les travailleurs afin de réduire le pourcentage de rebuts et de maximiser la rentabilité du temps de travail.

Par exemple, il a été évoqué la mise en place d'indicateurs visuels visant à informer les opérateurs en temps réel de l'évolution de la production. Le jeune régleur nous confie qu'« il y a un nouveau apprenti là, ingénieur ou je sais pas, et lui ben il va travailler pas mal sur le management visuel aussi et ce genre de choses quoi ». Par ailleurs, cette société de conseil propose « de restructurer un peu toute l'entreprise quoi, pour faire des économies quoi. Et justement, ça, mieux hiérarchiser les choses »<sup>3</sup>. De façon générale, l'objectif est de redéfinir « l'organisation, nous apprendre à mieux gérer notre travail, et notre temps »<sup>4</sup>, nous explique une administratrice et ouvrière de la découpe. Des objectifs dont il faut souligner le risque que cela représente pour le mécanisme protecteur de la Scop qui permettait jusqu'à présent aux coopérateurs de s'approprier dans la mesure du possible

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Entretien FdB n° 17.

<sup>4</sup> Entretien FdB n° 29.

leur monde au travail, avec la possibilité de coopérer dans le cadre d'une activité stable, sécurisante et dotée de sens.

## Conclusion

La coopérative de production comme tentative de lancer les bases d'un nouveau projet solidaire remettant les salariés au cœur de l'organisation de l'entreprise, ne semble pas avoir échappé à l'inexorable accélération du temps. Les récits que nous avons pu collecter, qui retracent avec nos trois populations différentes, les quelques trente-cinq ans de construction de la Fonderie, témoignent à la fois de l'importance du temps comme catégorie structurante de la Scop qui permet d'historiciser l'expérience du travail, et de son emprise progressive comme norme dans les pratiques et les esprits. Ce au point de mettre en cause les différents dispositifs permettant aux coopérateurs de s'approprier le monde au travail puisque le temps, devenu si compté, n'est plus dépensé à la faveur du processus de participation permettant aux travailleurs de prendre part à leur activité, mais au profit de l'accumulation de richesses.

L'étude critique des Scop à travers la matrice du temps nous montre que ces dernières se situent au carrefour d'un clivage politique qui oppose le projet de participation au monde à celui de consommation du monde. Plus précisément, le mode de vie participatif qu'essaie de prôner la Scop se fonde sur l'impératif d'une temporalité lente, donnant la possibilité aux travailleurs de placer un ensemble de repères leur permettant de s'approprier le monde dont ils étaient privés. Un mode de vie qui entérine également une forme de souci du monde en ce qu'il propose de prendre le temps nécessaire afin de faire des choix politiques concertés pour améliorer les conditions de vie sociale, et de « réenraciner »<sup>1</sup> les expériences dans leurs contextes locaux. Un projet moins conservateur que soucieux d'opérer une « resynchronisation » des processus sociaux<sup>2</sup>. Contre cette configuration permettant de prendre part au monde, s'oppose un projet que l'on peut qualifier de consommation individualiste du monde, fondé sur un impératif d'immédiateté empêchant des processus participatifs ancrés sur le long terme, et que les Scop risquent d'adopter. Un mode de vie directement lié au mouvement d'accélération qui contracte nos modes de vie et nos possibilités d'action, et dont le risque est – s'il prend le pas sur le projet de participation – de nous déresponsabiliser collectivement.

---

<sup>1</sup> Hartmut Rosa, *Accélération : Une critique sociale du temps*, op. cit., p. 265.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 49.

## Conclusion de la partie III

---

Dans cette partie, nous avons souhaité montrer qu'il existe une autre dimension démocratique de la Scop qui se décèle dans sa logique protectrice. En effet, par un ensemble de mécanismes visant à protéger les coopérateurs contre les risques que présente le travail entendu au sens large, la coopération ouvrière constitue une forme de bouclier favorisant l'insertion dans le monde des coopérateurs, puisqu'ils sont par ce biais moins exposés. Cette dimension protectrice est au cœur de la grammaire des coopérateurs justifiant leur engagement dans cette expérience collective. Elle témoigne d'une forme d'éthique au travail qui pose l'exigence, non pas de maximiser les plus-values, mais de porter une attention particulière aux travailleurs qui restent au centre des préoccupations du projet coopératif. La Scop répond en cela pour partie, dans sa dimension locale, circonstanciée et de vie quotidienne, aux préconisations de Nancy Fraser sur la nécessité d'associer au projet d'émancipation, une dimension protectrice, afin de le circonscrire – contre la marchandisation – à des valeurs de solidarité, de stabilité et de sécurité sociale.

Cependant, cette logique protectrice montre ses limites lorsqu'elle fait peser la charge du risque de façon inégale entre les populations, aboutissant à une protection globale du collectif, mais au détriment de certains travailleurs. Par ailleurs, les mécanismes de protection ne sont pas automatiques, et dépendent pour partie de l'interprétation subjective de ce que constitue l'« esprit Scop » par les coopérateurs qui sont en charge de la gestion quotidienne de l'entreprise. Si le garde-fou de la propriété collective subsiste – permettant aux coopérateurs de dessaisir leur responsable dès qu'ils le jugent nécessaire – la logique protectrice de la Scop est également mise à mal par l'obstacle extérieur que présente le temps. Dans cette partie, nous avons montré les difficultés que l'association volontaire de travailleurs sur un mode démocratique peut rencontrer face à la norme du temps qui en aplatissant les modes de vie et en aspirant la forme de vie coopérative dans une spirale accélératrice, obstrue fortement ses mécanismes lents de démocratie au travail et plus spécifiquement, les pratiques sociales permettant aux coopérateurs de s'appropriier le monde.

## Conclusion générale

---

Les penseurs du socialisme utopique voyaient dans les coopératives ouvrières de production un outil prometteur pour libérer les ouvriers des relations de domination au travail. Dans son adresse inaugurale à l'Association Internationale des Travailleurs en 1864, Marx les décrivait quant à lui, comme une première « victoire » expérimentale du travail sur le capital :

« Mais il y avait en réserve une victoire plus grande encore de l'économie politique du travail sur l'économie politique du capital. Nous voulons parler du mouvement coopératif et surtout des manufactures coopératives montées, avec bien des efforts et sans aide aucune, par quelques “bras” audacieux. La valeur de ces grandes expériences sociales ne saurait être surfaite. Par des actions et non pas des raisonnements, elles ont prouvé que la production sur une grande échelle, et en accord avec les exigences de la science moderne, peut marcher sans qu'une classe de maîtres emploie une classe de “bras” »<sup>1</sup>.

Partant de là, nous avons fait le choix d'appréhender les Scop non pas comme un objet juridique figé – ce que Marx qualifie de « raisonnements » – mais, faisant écho à son analyse, comme une expérience de vie au travail dont il s'agit d'interroger la capacité à poser les conditions d'une émancipation des travailleurs.

Ce travail de thèse se fonde spécifiquement sur les discours et les représentations des coopérateurs afin de mettre en évidence, à travers l'usage d'une grammaire spécifique de l'appropriation, un ensemble de pratiques justifiant l'engagement des travailleurs dans les coopératives, par la possibilité de s'approprier le monde dont ils étaient privés. Suivant les recommandations d'Axel Honneth dans ses premiers travaux sur la question du travail, nous avons pris le parti d'effectuer une analyse critique des Scop en abaissant le « seuil d'expression à partir duquel la sociologie commence à répertorier des attitudes conflictuelles et des lésions normatives »<sup>2</sup>, afin de mettre en évidence les dispositifs qui expliquent l'adhésion mais également la désunion des coopérateurs autour du projet de Scop. En étudiant

---

<sup>1</sup> Karl Marx, *Adresse Inaugurale de l'Association Internationale des Travailleurs* [1864], dans *Œuvres : Economie (vol. 1)*, éd. Maximilien Rubel, Paris, Gallimard, 1977, p. 466.

<sup>2</sup> Axel Honneth, « Travail et agir instrumental. À propos des problèmes catégoriels d'une théorie critique de la société », *Travailler*, vol. 18, n° 2, 2007, p. 57.

l'expérience particulière que représente la coopération au travail en lien avec l'émancipation entendue comme processus d'appropriation du monde, ces recherches proposent d'affiner la caractérisation des mécanismes qui relèvent de l'émancipation, et dont les modalités sont fondamentalement liées selon nous à une participation des travailleurs, qui plus est, collective c'est-à-dire par le biais de la construction d'un « nous » coopératif. Les résultats de cette recherche indiquent d'abord que les Scop posent certaines conditions permettant une appropriation du monde par les travailleurs, et ensuite, qu'il existe un ensemble de pathologies sociales directement issues de l'organisation de la coopérative qui viennent affecter les coopérateurs à la hauteur des espoirs d'émancipation mis dans la coopération ouvrière.

Dans cette conclusion, nous proposons de contextualiser brièvement les conditions nous ayant poussé à poser notre hypothèse de départ, puis de décliner nos principaux résultats.

### **Retour sur notre programme de recherche**

Ces résultats sont issus d'une recherche sociologique fondée sur trois postulats. Tout d'abord, il est nécessaire de continuer à étudier les formes que prend le travail avec le développement du capitalisme néolibéral en ce qu'il est à la base d'un ensemble de pathologies sociales endurées par l'immense majorité des individus dont la vie dépend de leur travail alimentaire. Ensuite, il est justifié de s'intéresser à l'une des formes spécifiques que prend le travail aujourd'hui et qui n'a cessé de se développer depuis sa genèse au XIX<sup>e</sup> siècle, à savoir la coopération ouvrière par laquelle les travailleurs choisissent volontairement de s'associer afin de détenir et de gérer collectivement les moyens de production. Enfin, un projet d'émancipation – en faveur duquel œuvre le courant de pensée de la Théorie Critique et dont nous avons souligné en introduction notre rattachement épistémologique –, doit être lié à un principe démocratique entendu au sens large, c'est-à-dire non seulement à des mécanismes procéduriers, mais également à des manières d'être et de faire qui se fondent sur la participation égalitaire des individus au monde qui les environne.

Les Scop constituaient dès lors un objet d'enquête sociologique prometteur puisque, en plus de la récente accélération de leur développement qui justifiait en soi un intérêt pour cette forme spécifique d'organisation du travail, elles ont la particularité d'associer dans leur projet à la fois la catégorie centrale du travail, et un principe démocratique dont le vecteur principal et le plus connu, est certainement la règle structurante de « un homme, une voix ».

Comme nous l'avons montré dans le dernier chapitre, l'accélération du temps semble révéler les limites de la coopération ouvrière en enclenchant un processus de désappropriation du projet coopératif par les travailleurs. Sans attendre les effets du temps, certains chercheurs écarteront dès le départ les Scop comme proposition viable pour un programme d'émancipation humaine, arguant à juste titre que ces formes d'entreprises ne transforment pas la *structure* du capitalisme, et ne peuvent donc prétendre échapper à ses logiques de domination. Un point qui avait en fait, été immédiatement intégré par Marx qui a toujours vu dans les coopératives ouvrières de production des entreprises qui ne révolutionneraient pas le capitalisme, mais « une première brèche », c'est-à-dire « un nouveau mode de production » qui constitue une « forme de transition » vers le « système d'association »<sup>1</sup> qu'il appelait de ses vœux :

« Pour ce qui est des coopératives ouvrières, elles représentent, à l'intérieur de l'ancien système, la première brèche faite dans celui-ci, bien qu'elles reproduisent nécessairement et partout, dans leur organisation réelle, tous les défauts du système existant. Toutefois, dans les coopératives, l'antagonisme entre le capital et le travail se trouve surmonté, même si c'est encore sous une forme imparfaite : en tant qu'association, les travailleurs sont leur propre capitaliste, c'est-à-dire qu'ils utilisent les moyens de production à la mise en valeur de leur propre travail. Elles montrent comment, à un certain niveau du développement des forces productives matérielles et des formes sociales de production qui lui correspondent, un nouveau mode de production prend forme et se dégage tout naturellement de l'ancien. »<sup>2</sup>

C'est bien en tenant compte des limites posées dès le départ par Marx que nous avons choisi comme objet d'étude les nouvelles coopératives ouvrières de production que constituent aujourd'hui les Scop. En effet, il n'était pas question dans notre travail de les présenter comme une alternative quasi-miraculeuse qui abolirait les relations de domination au travail.

Nous avons pris soin de prendre pour terrain principal une Scop dont le processus de justification est similaire à celui des premières associations ouvrières de production du XIX<sup>e</sup> siècle, à savoir des entreprises issues du capitalisme et qui continuent de se positionner à l'intérieur de celui-ci, en poursuivant la production dans le cadre d'une économie de marché. L'intérêt de cette configuration était selon nous le rapport de force que les travailleurs instaurent dès le départ entre leur organisation participative, et les mécanismes du capitalisme

---

<sup>1</sup> Karl Marx, *Le Capital. Livre III*, Paris, Gallimard, 2013 [1894], p. 1741.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 1740-1741.

dont le pouvoir d'innovation et le rythme de la concurrence qu'il orchestre, poussent à s'interroger sur les capacités d'adaptation des Scop. Le type de coopératives que nous avons sélectionnées, c'est-à-dire qui reposent sur une grammaire politique du conflit, pose ainsi des questions bien différentes de celles qui auraient émergé si nous avions choisi de nous intéresser à des coopératives se situant sur des marchés alternatifs, essayant de construire une nouvelle économie en parallèle, relevant de l'Economie Sociale et Solidaire par exemple. L'une des conséquences de ce choix est de voir cohabiter au sein du terrain principal la verticalité des relations dans le procès de production avec l'égalité de statut dans la détention et la gestion de l'entreprise, la Scop Fonderie de la Bruche ayant par exemple abandonné l'idée d'autogestion non par idéologie mais en raison de leur incapacité pratique à la mettre en œuvre dans le cadre des exigences du marché mondial de la fonderie de métaux légers<sup>1</sup>.

Par ailleurs, il était important que ces entreprises soient l'œuvre des travailleurs eux-mêmes. Bien que les Scop soient actuellement soutenues par les pouvoirs publics, notamment par le biais d'avantages fiscaux, la construction de la Fonderie en 1981 reposait, comme les coopérateurs aiment le rappeler, sur les seuls efforts des travailleurs dont ils soulignent le risque pris à une époque où les coopératives étaient peu connues. L'objectif dans ce choix de terrain d'enquête était de suivre les exigences posées par Marx au sujet de la coopération ouvrière et selon qui, « pour ce qui est des sociétés coopératives actuelles, elles n'ont de valeur qu'autant qu'elles sont des créations autonomes des travailleurs et ne sont pas protégées ni par le gouvernement ni par les bourgeois »<sup>2</sup>.

Notre terrain d'enquête ayant été identifié, il s'agissait ensuite d'interroger leur capacité à poser les conditions d'une émancipation des travailleurs. Ce faisant, il a été nécessaire de se détacher de l'horizon messianique auquel renvoie le concept d'émancipation, et de le relier à des processus précis permettant d'en donner une définition plus concrète, mais qui ne doit pas pour autant affaiblir sa charge conceptuelle.

Nous avons proposé, en nous basant sur les premières recherches d'Axel Honneth sur le travail, d'associer le concept d'émancipation aux pratiques d'appropriation, lesquelles doivent être comprises dans leur dimension collective, et non pas égoïste et utilitaire. Cet usage de la catégorie d'appropriation s'appuie également, et plus récemment, sur les travaux de Rahel Jaeggi portant sur l'aliénation comme désappropriation de soi et du monde, et

---

<sup>1</sup> Entretien FdB n° 27.

<sup>2</sup> Karl Marx, *Critique du programme du parti ouvrier allemand* [1875], dans *Œuvres : Economie (vol. 1)*, éd. cit., p. 1427-1428.

surtout sur ceux de Franck Fischbach pour qui notre état actuel dans le monde est celui de la privation de monde. L'appropriation devient ainsi un processus permettant de poser les conditions pour que les humains puissent s'insérer dans le monde.

Dans le cas des travailleurs, la privation de monde se manifeste dans leur « ultrasubjectivation », qui induit une impossibilité de s'ancrer dans le monde, non pas au sens conservateur du terme, mais dans la mesure où les mécanismes actuels de la sphère du travail font des travailleurs des sujets extraits du monde, mobilisables à tout moment en tant que variables d'ajustement de l'économie de marché. En témoigne très concrètement l'historique de notre terrain principal, le dépôt de bilan de la CAFAP impliquant à l'époque que les travailleurs, tel qu'ils le racontent, « quittent la vallée » afin de combler la demande d'autres marchés. Le concept d'appropriation nous a semblé pertinent car il circonscrit l'idée d'émancipation, qui correspond de façon générale au fait de se soustraire d'un pouvoir, d'abord en insistant sur sa dimension relationnelle – puisque le concept d'appropriation suppose d'établir un lien, plus précisément une relation avec ce qui est approprié – et ensuite en supposant une expérience participative par laquelle les travailleurs prennent part au monde et ce, dans notre conception, de façon démocratique.

Partant de cette définition de l'émancipation, nous avons proposé de tester l'hypothèse, avec les terrains d'enquête identifiés, selon laquelle la Scop permet à ses travailleurs de déployer un ensemble de pratiques leur permettant de s'approprier le monde. Nos principaux résultats sont les suivants.

### **La Scop comme forme de vie : portée, enjeux et conséquences**

Dans sa définition première, la Scop correspond à un processus d'appropriation collective concrète des moyens de production par les travailleurs qui en étaient jusqu'alors séparés. Elle se matérialise par les deux mécanismes tangibles que sont la redistribution économique des résultats de l'entreprise aux travailleurs, qui en sont propriétaires et qui touchent ainsi directement et de façon égalitaire le fruit de leur labeur, et la redistribution du pouvoir politique permettant aux coopérateurs de se diriger par eux-mêmes en élisant, parmi eux, leur organe décisionnel en Assemblée Générale sur le principe de « un homme, une voix ». C'est bien sur la base d'un processus d'appropriation commune que se fonde juridiquement la définition des coopératives de production. On remarque par ailleurs que du double processus de participation auquel renvoie l'appropriation collective des moyens de

production – économique et politique –, c'est la première qui est d'abord revendiquée par les travailleurs comme vectrice très concrète d'émancipation en ce qu'elle leur permet matériellement de se soustraire d'une forme d'exploitation économique par les propriétaires d'entreprises. Une émancipation financière donc, qui est ensuite rattachée à la possibilité de décider collectivement de la gestion de la coopérative.

Toutefois, au-delà de cette émancipation matérielle des travailleurs – primordiale qui plus est –, on remarque qu'il existe un décalage entre la définition strictement juridique et figée de la Scop, et l'ensemble des discours et représentations portés par les individus sur leur expérience de travail au sein du projet spécifique que constitue la coopération ouvrière. Il nous a semblé que l'un des principaux enjeux de cette recherche critique, était de trouver un moyen théorique afin de rendre sociologiquement compte de l'écart existant dans ces coopératives entre règles de droit et règles de vie au travail, non pas pour éluder les unes au profit des autres, mais pour trouver les moyens de modéliser et donc d'expliquer leur articulation spécifique. L'objectif était notamment de parvenir à intégrer dans un cadre théorique cohérent, les différentes pratiques sociales relevant de ce qui est qualifié par les coopérateurs d'« esprit Scop », lequel occupe une place importante dans la grammaire justifiant leur projet, mais sans pour autant que cette règle de vie structurante ne figure dans les statuts. Il s'agissait également de trouver les outils permettant d'abaisser le seuil d'analyse scientifique afin de tenir compte de ces discours qui expriment des formes d'appropriation qui ne relèvent pas uniquement des dispositifs matériels fixés par les principes juridiques qui encadrent les Scop. Par ailleurs, les phénomènes d'union puis de désunion des coopérateurs au sein d'une même entreprise alors que le cadre réglementaire reste inchangé, nécessitent d'être explicités.

La réponse que nous souhaitons apporter à ce problème et qui a participé à structurer notre thèse, est celle de définir la coopérative de production ouvrière comme une « forme de vie ». Le recours à ce concept philosophique, dont nous sommes consciente de la diversité des usages, a pour objectif de mettre en évidence la dimension d'expérience de vie sensible au travail qui caractérise les Scop, et d'éclairer les multiples pratiques sociales qui les constituent fondamentalement. Dans une première définition littérale, les Scop correspondent en effet précisément à l'association de travailleurs qui, en réponse aux différentes mutilations vécues dans les entreprises classiques, décident de donner une forme coopérative et participative à leur vie collective au travail.

L'approche de la Scop comme forme de vie permet, plutôt que de la définir uniquement comme un ensemble de procédures juridiques, de la rattacher à sa justification initiale de réponse à un problème, celui des difficultés vécues et ressenties par les travailleurs dans le cadre de relations de domination imposées dans la sphère du travail, ce à partir des révolutions industrielles du XIX<sup>e</sup> siècle. Cette justification se décline en trois registres complémentaires, dont le centre de gravité évolue pour chacun des coopérateurs en fonction de l'évolution de leur expérience de travail au sein des Scop : un registre économique d'abord qui correspond à l'accès à l'emploi en réponse à un licenciement ou à la faillite d'une entreprise, un registre militant qui renvoie à un ensemble de motivations politiques liées à la lutte pour la justice sociale, et enfin un registre relationnel rattaché à l'« esprit Scop » permettant aux travailleurs de tisser un ensemble de relations au travail. Cette forme de réponse aux problèmes posés par la sphère du travail telle qu'elle se structure actuellement, se construit autour d'un « nous » coopératif qui participe – au-delà des registres de justification – à donner un sens à l'association ouvrière, qui ancre la forme de vie coopérative dans une dimension profondément collective. Le « nous » autour duquel se forme la Scop permet plus largement d'indiquer le caractère collectif du processus d'émancipation, pour que ce dernier puisse ensuite s'appliquer à un niveau individuel. Il annonce également d'ores et déjà que la mutilation de ce « nous », en déformant le sens fondateur autour duquel s'est construite la Scop, conduira dans un prolongement à déformer la forme de vie coopérative au travail, aboutissant à un ensemble de pathologies sociales spécifiquement liées à la coopération ouvrière.

La définition de la Scop comme forme de vie nous a permis de clarifier ses différents principes structurants, que nous avons proposé de décrire en éventail, en insistant sur la gradation de leur degré de formalité, en commençant par les règles les plus formelles issues des textes de loi, et en terminant par les plus informelles qui sont uniquement véhiculées par les coopérateurs dans le langage commun. Par ce continuum, nous avons pu rendre compte de la diversité des pratiques sociales de la Scop qui répondent du principe réglementaire de participation financière et économique, mais qui correspondent également de façon plus informelle, à des manières d'être et de faire coopératives et participatives, tel que leur dénomination le sous-entend, et enfin, plus informel encore, à des pratiques relevant de l'« esprit Scop ». L'important ici était de montrer que les coopératives de production sont formées d'un ensemble de pratiques sociales, la « plus petite unité » des formes de vie, dont le caractère répétitif donne forme à la coopérative de production selon les principes structurants

exposés. C'est bien ces pratiques qui contribuent à doter la Scop de règles de vie qui vont directement déterminer la capacité de ces entreprises à permettre aux travailleurs de développer des processus d'appropriation.

Cette approche permet par ailleurs de saisir la Scop dans sa dimension de construction, c'est-à-dire non pas comme un objet figé dès la signature des statuts lors de son acte de création, mais comme une expérience dont la configuration est amenée, selon le degré de fixité de ses pratiques, soit à évoluer, soit à stagner, conduisant à une inertie pouvant directement lui porter préjudice et mener à des pathologies sociales propres au travail coopératif. En effet, l'expérience de coopération ouvrière nécessite un renouvellement régulier de l'accord fondateur par lequel les travailleurs se sont associés. Cela permet de montrer que l'appropriation matérielle de la Scop – qui est inaliénable au coopérateur à partir du moment où il est adhérent – n'est pas suffisante, et que le fait d'être partie prenante de la Scop nécessite au contraire un processus permanent d'appropriation de l'expérience coopérative. Cela implique pour les travailleurs de pouvoir déployer autant de points de repère nécessaires par lesquels ils peuvent prendre part, c'est-à-dire participer à l'expérience collective de coopération au travail. Le processus d'appropriation ne saurait être réduit aux mécanismes matériels de la propriété collective, et doit être élargi à l'ensemble des processus permettant aux coopérateurs de s'insérer dans le monde.

C'est dans ce sens que l'on peut, par exemple, interpréter les discours des travailleurs, portant sur l'incompatibilité de la Scop avec l'organe représentatif intermédiaire que sont les syndicats. Il semblerait que le rejet de la protection syndicale par une partie des coopérateurs – un point sur lequel des recherches subsidiaires seraient intéressantes – traduit la volonté d'une gestion en propre de leur travail, c'est-à-dire d'un prendre part direct à l'organisation collective des moyens de production. Ces résultats peuvent ainsi plus largement être interprétés comme une volonté de la part des travailleurs de s'approprier la forme de vie coopérative par eux-mêmes, sans le biais de médiateurs, afin de tisser les relations nécessaires à leur insertion dans le monde.

## **Les multiples dimensions de la démocratie dans les Scop**

Nous l'avons souligné, le concept d'émancipation est intrinsèquement lié à celui de démocratie, en ce que l'émancipation passe par la participation démocratique des individus au monde. Il était donc nécessaire d'interroger la dimension démocratique des Scop, dont la

genèse est précisément ancrée dans une grammaire de l'autogestion et du contrôle ouvrier. Grâce à la définition de la coopérative de production comme forme de vie, nous avons pu mettre en évidence le fait qu'il existe une multiplicité de pratiques sociales s'inscrivant dans une exigence de démocratie qui ne concernent pas seulement les pratiques statutaires de la participation politique et financière à l'entreprise, mais également, selon le continuum décrit auparavant, les manières d'être et de faire qui s'inscrivent dans les principes non statutaires de participation et de coopération au travail. Si nous insistons sur ce point dans la présentation de nos résultats, c'est en raison de la fréquence des discours des coopérateurs relatifs à ces pratiques informelles, déployées spontanément dans le quotidien du travail, qui constituent pour eux un moyen important de prendre part au monde, et dont il était dès lors essentiel pour nous de trouver les moyens théoriques d'en rendre compte.

Par ailleurs, les pratiques démocratiques au sein des Scop doivent être analysées, selon nous, au même niveau que celui fixé par Jacques Rancière dans sa théorie esthétique, mais également politique, du partage du sensible. En effet, d'après lui, la démocratie consiste notamment en un redécoupage égalitaire de l'expérience du sensible, c'est-à-dire les catégories de temps, d'espace et de forme d'activité. Ce faisant, il introduit de nouvelles formes d'exclusion et d'inclusion, que l'on retrouve dans les discours des coopérateurs et qui peuvent passer sous le seuil d'analyse sociologique si une attention particulière n'est pas portée à la dimension sensible de l'expérience de la vie en commun.

Le recours à cette théorie du partage du sensible comme processus expliquant les possibilités et impossibilités de la participation des individus à un monde commun, nous a notamment permis de mettre en évidence le partage du langage ou, selon J. Rancière, du « dicible » que permet la forme de vie coopérative au travail. Les coopérateurs insistent en effet sur la possibilité qui leur est laissée, par la Scop, de prendre la parole et ce, par le biais des instances formelles de délibération collective, mais également – de façon plus imperceptible mais tout autant significative –, par le partage du langage qui est opéré dans l'expérience quotidienne du travail. Les individus affirment ainsi avoir la possibilité, au sein de la Scop, de jouir du langage en participant de façon spontanée à la gestion de l'entreprise. La prise de parole ouvrière se manifeste également de façon collective dans l'acte de création même de la Scop, qui pose par ailleurs une exigence d'égalité dans la participation au monde du travail. La théorie du partage du sensible permet également d'introduire d'ores et déjà les catégories d'espace et de temps qui comme nous le verrons, se sont également révélées être des variables importantes dans les processus d'appropriation du monde par les travailleurs.

Au-delà de la prise de parole ouvrière, nous avons pu mettre en évidence à l'intérieur de la Scop des pratiques qui, dans le cadre contraignant de l'économie de marché auquel sont soumis les travailleurs, ne relevaient ni de la sujétion impuissante au pouvoir de domination qu'exerce le travail sur les individus, ni de la résistance organisée et militante. Cet entre-deux dans lequel se retrouvent ainsi les coopérateurs s'explique notamment par la situation intermédiaire dans laquelle se trouvent les Scop, « une première brèche » comme l'estime Marx où ces formes d'entreprise abolissent l'antagonisme entre capital et travail tout en se maintenant sur un marché capitaliste. Dès lors, la grille de lecture binaire par laquelle la sociologie analyse les pratiques sociales des individus entre résistance et sujétion semblait inadaptée. En effet, au sein des Scop, le mécanisme de contrôle ouvrier par le biais de la propriété collective des moyens de production, d'une part protège les coopérateurs contre des relations de sujétion unilatérale à une hiérarchie, et d'autre part désactive des formes de résistance militante dans la mesure où contrevenir à l'entreprise reviendrait à agir à l'encontre de soi-même.

Afin de mettre en évidence l'ensemble des pratiques sociales ne passant pas au crible de cette grille de lecture binaire, nous avons proposé de recourir au concept d'habiter les normes, théorisé dans un tout autre contexte par Saba Mahmood. Cela nous a permis de déceler des pratiques de participation au monde consistant à habiter la norme du travail, que ce soit par l'expression de son savoir-faire, par l'appropriation de son corps laborieux, ou encore par celle du temps et de l'espace au travail, renvoyant par ailleurs aux catégories sensibles identifiées par J. Rancière. L'ensemble de ces pratiques sociales consiste pour les coopérateurs à déployer des marqueurs leur permettant de s'insérer dans le monde. Nous avons proposé de voir dans ces pratiques des formes d'appropriation du monde qui s'inscrivent dans la dimension démocratique des Scop. Par ailleurs, nous avons souhaité mettre en regard les mécanismes par lesquels les coopérateurs habitent la norme du travail, avec la philosophie de l'aliénation de F. Fischbach pour qui l'une des issues possibles à notre état actuel de privation de monde consiste à l'habiter, renvoyant à l'idée plus spatialisée de déployer son existence de façon active dans un lieu. L'usage différencié du terme d'habiter chez ces deux penseurs nous a permis toutefois d'insister sur la notion d'appropriation comme manière de tisser des relations avec le monde permettant de s'y insérer.

L'étude des différents aspects de la dimension démocratique des Scop nous a également menée à identifier les manquements des modalités de participation égalitaire au travail. Deux étapes doivent ici être distinguées. La première se situe en amont de la

participation des coopérateurs, l'égalité de statut selon le principe de « un homme, une voix » n'oblitérant pas pour autant les obstacles informels venant directement freiner l'égalité participation des différentes populations de travailleurs à la gestion de la Scop. À l'image de la parité de participation prônée par Nancy Fraser, il serait nécessaire de mettre en place au sein des Scop des mécanismes volontaristes pour une participation paritaire des différents coopérateurs.

La seconde étape qui marque un manquement du principe de démocratie se situe en aval, dans l'appropriation asymétrique de la Scop par les différents coopérateurs. Ce mécanisme, conduisant à une désappropriation du projet coopératif par les travailleurs qui s'en voient dessaisis, se manifeste dans la dénaturation du processus de double redistribution politique et économique qui participe pourtant à la structuration de la Scop. En effet, d'une part la reconduction d'une hiérarchie dans le procès de production, conduit en l'absence de garde-fous à son appropriation exclusive par les coopérateurs en position d'être impliqués, au détriment des travailleurs. Ce processus qui se matérialise dans le déroulement du travail quotidien, ne semble pas être contrebalancé par l'égalité de statut entre les associés qui implique une horizontalité dans la prise de décision statutaire. D'autre part, l'enclenchement du mécanisme du passager clandestin induit une forme d'appropriation économique du travail collectif par les individus n'étant pas investis dans le projet coopératif, au détriment de ceux pleinement impliqués. Ce processus de désappropriation par certains coopérateurs conduit, tel qu'annoncé plus haut, à une déconstruction du « nous » coopératif – qui participe pourtant à donner son sens à l'association des travailleurs –, et ainsi, à une mutilation de l'expérience de vie des coopérateurs dans la Scop, fondée sur une promesse de démocratie au travail.

### **L'émancipation, la protection et l'accélération du temps**

La Scop se propose comme une réponse aux problèmes rencontrés par les travailleurs dans la sphère du travail telle qu'elle s'organise aujourd'hui. Dans le prolongement de cette approche, qui est également rattachée à la justification économique de la coopérative ouvrière comme pourvoyeuse d'un emploi face à un licenciement ou au dépôt de bilan d'une entreprise, nous avons décrypté la grammaire relative à la protection sociale des travailleurs sur laquelle repose le projet de la Scop. Partant de ce constat, nous avons souhaité montrer que la Scop pose également certaines conditions d'appropriation du monde par les coopérateurs dans la mesure où elle met en œuvre un double mécanisme de protection sociale. Selon nous, l'une

des conséquences – tout du moins théorique – de ce dernier, en lien avec notre hypothèse, est de favoriser les pratiques d'appropriation du monde par les travailleurs en les préservant contre les relations d'aliénation au travail. Ce mécanisme apparaît alors comme une mesure destinée à palier les risques que présente le travail entendu au sens large du terme, et auxquels la Scop, en se positionnant à l'intérieur d'une économie de marché, se confronte directement.

Plus précisément, nous considérons que le mécanisme de protection sociale déployé par la Scop est double. D'abord, il se dirige contre les risques internes de l'entreprise, c'est-à-dire contre les dangers que présente le travail en tant qu'activité de production. La forme de vie coopérative expose en effet les coopérateurs, comme dans les entreprises classiques, à la pénibilité du travail, mais déploie en réponse, des mécanismes protecteurs visant à améliorer de façon volontariste les conditions de travail, notamment par l'investissement dans l'outil de production et le rejet des pratiques disciplinaires. Ensuite, le mécanisme de protection sociale des Scop est dirigé contre les risques externes que présente le travail en tant que marché structuré par l'offre et la demande. Ici, les coopératives de production proposent de mettre en œuvre un ensemble de pratiques visant d'une part à accueillir les individus en situation de vulnérabilité selon les critères préétablis par le marché, et d'autre part à protéger les coopérateurs en pérennisant, par les économies et les investissements ciblés, la Scop en tant que pourvoyeuse d'emplois et en déclenchant des mécanismes volontaristes de solidarité afin d'éviter dans la mesure du possible le licenciement.

Cette forme d'éthique protectrice qui encadre les pratiques sociales de la Scop et que nous avons souhaité mettre en évidence, favorise selon nous les pratiques d'appropriation en ce qu'elle tente d'une part, de garantir aux travailleurs des conditions de travail leur permettant de s'insérer dans le monde, et d'autre part, de prémunir ces travailleurs contre le risque d'« ultrasubjectivation » propre aux logiques du capitalisme néolibéral, auquel ils seraient soumis en cas d'exclusion de la coopérative. Par ailleurs, en alliant émancipation et protection sociale, cette analyse critique des Scop propose de s'inscrire dans les travaux de Nancy Fraser, qui suggère d'analyser la crise du capitalisme néolibéral du XXI<sup>e</sup> siècle à partir des différents rapports de force possibles entre trois mouvements historiques qu'elle qualifie de marchandisation, de protection sociale et d'émancipation. Aussi, en alliant grammaire de l'émancipation et logique de protection sociale des travailleurs, en réponse aux problèmes posés par la sphère du travail, les coopératives de production semblent selon nous proposer une configuration répondant directement aux préconisations de Nancy Fraser en lien avec un projet d'émancipation humaine.

Il existe toutefois des limites à la logique protectrice de la Scop qui se situent notamment dans l'arbitraire de son déclenchement, et dans la répartition inégalitaire de sa charge entre les différentes populations de coopérateurs. Nous avons en particulier souhaité montrer dans le cas spécifique de notre terrain principal, comment les discours qui imputent systématiquement aux femmes une vulnérabilité supposée et justifient donc la nécessité de les protéger en priorité, invisibilisent le travail réel laborieux des femmes et par conséquent, leur prise en charge plus importante du risque collectif auquel l'ensemble des travailleurs sont exposés.

Une autre limite aux mécanismes de protection sociale déployés par les Scop réside selon nous dans les effets mutilants de l'accélération du temps sur l'expérience de la coopération ouvrière. Le temps constitue une catégorie structurante de la forme de vie coopérative. À travers son prisme, nous avons notamment montré comment les premières années de construction des coopératives constituent une parenthèse temporelle lors de laquelle s'opèrent des redécoupages de l'expérience sensible du temps au travail. La Scop entretient également une relation spécifique au temps en ce qu'elle permet aux coopérateurs de s'insérer dans le monde grâce à des pratiques d'adaptation du temps de travail au temps de la vie quotidienne. Cependant, l'aspiration démobilisatrice dans la spirale du temps répressif met directement en danger la forme de vie coopérative au travail, dont les processus nécessairement lents de démocratie – et donc d'appropriation – au travail sont incompatibles avec l'accélération sociale qui caractérise, selon Hartmut Rosa, notre modernité. Nous avons en particulier souhaité montrer le cercle vicieux que ce rapport au temps enclenche, et qui repose sur le lien établi entre implication dans le travail et profits individuels générés grâce aux mécanismes redistributifs qui structurent la Scop, incitant les coopérateurs à confondre de façon pathologique la participation et l'implication temporelle.

Le concept de forme de vie permet d'aborder l'objet sociologique que constituent les coopératives de production dans leur complexité. Ces travaux de recherche ne prétendent cependant pas avoir épuisé le potentiel instructif des Scop, dont l'ensemble des spécificités relatives à ses diverses pratiques sociales n'ont pas été déclinées de façon exhaustive. Nous avons limité notre travail à la recherche de mécanismes spécifiques permettant de tester l'hypothèse selon laquelle les Scop constituent une forme d'organisation du travail permettant aux coopérateurs, à travers ses principes structurant relevant de la démocratie que sont la participation et la coopération, de déployer un ensemble de pratiques d'appropriation du

monde. L'objectif était ainsi d'interroger la capacité des coopératives de production à poser les conditions d'une émancipation des travailleurs. Afin de démêler clairement l'enchevêtrement complexe des pratiques sociales qui animent les Scop, il serait nécessaire de multiplier les enquêtes de terrains, chaque expérience de coopération ouvrière pouvant nous renseigner sur les mécanismes qui organisent la coopération ouvrière et sur leurs limites.

Notre enquête sociologique nous a cependant permis de tirer quelques explications sur la façon dont se négocie d'une part le passage de l'utopie au réel, tel qu'annoncé dans notre introduction, et d'autre part sur le potentiel émancipateur de la forme de vie coopérative. Il nous a notamment permis de conforter notre définition de l'émancipation qui propose de rattacher ce concept aux pratiques d'appropriation du monde qui sous-tendent une forme de participation démocratique. Il s'agit toutefois de continuer de confronter cette volonté de définition aux expériences vécues des travailleurs dont la prise en compte des différents retours nous semble essentiel à la construction d'un projet d'émancipation.

Les Scop proposent ainsi un ensemble de mécanismes permettant aux coopérateurs, dans une certaine mesure, de s'approprier le monde. Le refus de reconnaître ces formes de participation au monde sous prétexte que les coopératives ne révolutionnent pas l'organisation capitaliste du travail reviendrait selon nous à nier les efforts conséquents d'un ensemble de travailleurs ayant œuvré et œuvrant toujours pour expérimenter une forme de vie les rapprochant d'une organisation démocratique du travail. Un effort qu'il faut selon nous saluer et qui doit nous encourager à continuer d'explorer ces expériences de coopération.

Toutefois, il s'agit de rester vigilant, notamment eu égard à la montée en puissance de discours visant à récupérer ces mécanismes participatifs afin d'en appliquer des versions édulcorées dans la sphère du travail, en dénuant les travailleurs de ce dispositif fondamental d'appropriation collective des moyens de production qui les met en position de gérer démocratiquement leur labeur. Marx avait d'ailleurs rapidement mis en garde contre ce risque de récupération, arguant que les Scop ne pouvant arrêter le travail, « [c]'est sans doute pour cette raison-là que [...] des bourgeois philanthropes et sermonneurs, et même des économistes subtils nous ont servi des compliments nauséabonds sur ce même système coopératif qu'ils avaient cherché, vainement, à tuer dans l'œuf, qu'ils avaient tourné en dérision, pure utopie à leurs yeux, simple rêve ; ou qu'ils avaient stigmatisé chez les socialistes comme un sacrilège »<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Karl Marx, *Adresse Inaugurale de l'Association Internationale des Travailleurs* [1864], *op. cit.*, p. 467.

Enfin, ces travaux de thèse ont également souhaité montrer les limites de ces formes de vie à poser les conditions d'une émancipation des travailleurs. Nous avons décliné les différents processus inégalitaires menant à des formes de désappropriation du projet coopératif et donc à une impossibilité pour les travailleurs de s'insérer dans le monde par le biais du travail coopératif. Il a notamment été question de déceler les différentes pathologies sociales relatives aux manquements spécifiques du principe de démocratie qui structure la coopération ouvrière. De façon plus générale, il nous semble que la lutte dans laquelle se trouvent aujourd'hui les Scop est celle qui oppose les projets de participation démocratique qui se fondent sur une logique de souci du monde, aux projets de consommation individualiste du monde. Le mouvement d'accélération sociale par lequel nous avons choisi de clore nos chapitres va dans le sens de ce second projet, qui a comme conséquence néfaste de confondre participation et implication temporelle de sorte à contracter les modes de vie et à venir directement déstabiliser les expériences aujourd'hui plus précaires que jamais de démocratie au travail.

# Bibliographie

---

## Archives

- Archives départementales du Bas-Rhin, Fonds de l'Union Régionale interprofessionnelle des syndicats CFDT d'Alsace, 74J.

## Usuels

## Dictionnaires

- BENSUSSAN Gérard et LABICA Georges (dir.), *Dictionnaire critique du marxisme*, Paris, PUF, 2001 [1982], 1264 p.
- BOUDON Raymond et BOURRICAUD François, *Dictionnaire critique de la sociologie*, Paris, PUF, 2011, 768 p.
- CASILLO Illaria, BARBIER Rémi, BLONDIAUX Loïc, CHATEAURAYNAUD Francis, FOURNIAU Jean-Michel, LEFEBVRE Rémi, NEVEU Catherine et SALLES Denis (dir.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, Paris, GIS Démocratie et Participation, 2013, <http://www.participation-et-democratie.fr/fr/dico/exclu>
- COLLECTIF, *Autogestion : l'encyclopédie internationale (six volumes)*, Paris, Syllepse, 2018, 2368 p., [https://www.syllepse.net/autogestion-l-encyclopédie-internationale-\\_r\\_76\\_i\\_648.html](https://www.syllepse.net/autogestion-l-encyclopédie-internationale-_r_76_i_648.html)
- HIRATA Helena, LABORIE Françoise, LE DOARE Hélène et SENOTIER Danièle (dir.), *Dictionnaire critique du féminisme*, Paris, PUF, 2004, 350 p.
- REY Alain (dir.), *Le Petit Robert : dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française*, Paris, Le Robert, 2017, 2838 p.
- SIMON Pierre-Jean, *Histoire de la sociologie*, Paris, PUF, 2008 [1991], 832 p.
- SNOW David A., DELLA PORTA Donatella, KLANDERMANS Bert et MCADAM Doug (éd.), *The Wiley-Blackwell Encyclopedia of Social and Political Movements*, Oxford, Blackwell, 2013, 1544 p.

## ***Methodologie***

- ALBARELLO Luc, DIGNEFFE Françoise, HIERNAUX Jean-Pierre, MAROY Christian, RUQUOY Danielle, de SAINT-GEORGES Pierre, *Pratiques et méthodes de recherche en sciences sociales*, Paris, Armand Colin, 1997, 180 p.
- BEAUD Stéphane et WEBER Florence, *Guide de l'enquête de terrain : produire et analyser des données ethnographiques*, Paris, La Découverte, 2003, 336 p.
- BECKER Howard, *Les Ficelles du métier. Comment conduire sa recherche en sciences sociales*, Paris, La Découverte, 2002 [1970], 360 p.
- BERTHELOT Jean-Michel, *La construction de la sociologie*, Paris, PUF, 2005, 127 p.
- BLANCHET, Alain, *L'entretien dans les sciences sociales: l'écoute, la parole et le sens*, Paris, Dunod, 1993, 286 p.
- CEFAÏ Daniel (éd.), *L'enquête de terrain*, Paris, La Découverte, 2003, 624 p.
- GRAWITZ, Madeleine, *Méthodes des sciences sociales*, Paris, Dalloz, 2001, 1019 p.
- PAUGMAM Serge (dir.), *L'enquête sociologique*, Paris, PUF, 2012, 480 p.
- PENEFF Jean, *Le goût de l'observation*, Paris, La Découverte, 2009, 256 p.

## ***Sources juridiques***

- COLLECTIF, *Code des sociétés 2018 : commenté et annoté*, Paris, Dalloz, 2017, 2786 p.
- Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire.

## **Ouvrages**

- ADORNO Theodor :  
*Modèles critiques : interventions, répliques*, Paris, Payot, 2003 [1984], 350 p.  
*Trois études sur Hegel*, Paris, Payot, 1979, 173 p.
- AGAMBEN Giorgio, *De la très haute pauvreté : Règles et forme de vie. Homo Sacer IV,1*, Paris, Payot & Rivages, 2013 [2011], 192 p.
- ALLEN Amy, *The end of progress: Decolonizing the normative foundations of critical theory*, New York, Columbia University Press, 2016, 304 p.
- AMOSSÉ Tannick, *La Belle Aude : l'aventure d'une coopérative*, Paris, Le temps des cerises, 2015, 122 p.

- ANDOLFATTO Dominique et LABBE Dominique :  
*Sociologie des syndicats*, Paris, La Découverte, 2011, 128 p.  
*Toujours moins ! Déclin du syndicalisme à la française*, Paris, Gallimard, 2009, 224 p.
- ANTONI Antoine, *La coopération ouvrière de production*, Paris, CG Scop, 1980, 182 p.
- ARENDT Hannah, *Condition de l'homme moderne*, Paris, Calmann-Lévy, 2010 [1958], 396 p.
- ARTOUS Antoine :  
*Démocratie, citoyenneté, émancipation : Marx, Lefort, Balibar, Rancière, Rosanvallon, Negri*, Paris, Syllepse, 2010, 150 p.  
*Travail et émancipation sociale : Marx et le travail*, Paris, Syllepse, 2003, 197 p.
- ARVON Henri, *L'autogestion*, Paris, PUF, 1980, 127 p.
- ASSOUN Paul-Laurent, *L'Ecole de Francfort*, Paris, PUF, 2016, 156 p.
- AUDIER Serge, *Néo-libéralisme(s) : Une archéologie intellectuelle*, Paris, Grasset, 2012, 636 p.
- BACQUE Marie-Hélène et BIEWENER Carole, *L'empowerment, une pratique émancipatrice ?*, Paris, la Découverte, 2015, 175 p.
- BACQUE Marie-Hélène et SINTOMER Yves, *La démocratie participative : histoire et généalogie*, Paris, La Découverte, 2011 [1994], 288 p.
- BACQUE Marie-Hélène, REY Henri et SINTOMER Yves (dir.), *Gestion de proximité et démocratie participative : une perspective comparative*, Paris, La Découverte, 2004, 320 p.
- BALIBAR Étienne :  
*La crainte des masses : politique et philosophie avant et après Marx*, Paris, Galilée, 1996, 455 p.  
*La philosophie de Marx*, Paris, La Découverte, 2014 [1993], 160 p.
- BARBER Benjamin R., *Strong Democracy : Participatory Politics for a New Age*, Berkeley et Los Angeles, University of California Press, 2003 [1984], 356 p.
- BARDHAN Pranab K. et ROEMER John E., *Market Socialism : The Current Debate*, Oxford, Oxford University Press, 1993, 324 p.
- BAUDELLOT Christian, GOLLAC Michel et BESSIÈRE, Céline (dir.), *Travailler pour être heureux ? : Le bonheur et le travail en France*, Paris, Fayard, 2003, 352 p.

- BEAUD Stéphane et PIALOUX Michel, *Retour sur la condition ouvrière : Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, Fayard, 1999, 468 p.
- BECKER Jean-Jacques et CANDAR Gilles (dir.), *Histoire des gauches en France : L'héritage du XIX<sup>ème</sup> siècle (vol. 1)*, (584 p.) et *XX<sup>ème</sup> siècle : À l'épreuve de l'histoire (vol. 2)* (776 p.), Paris, La Découverte, 2004.
- BENHABIB Seyla (dir.), *Democracy and Difference. Contesting the Boundaries of the Political*, Princeton, Princeton University Press, 1996, 384 p.
- BERNOUX Philippe, *Mieux-être au travail : appropriation et reconnaissance*, Toulouse, Octarès, 2015, 207 p.
- BEROUD Sophie, DENIS Jean-Michel, DESAGE Guillaume, GIRAUD Baptiste et PELISSE Jérôme, *La Lutte continue ? Les conflits du travail dans la France contemporaine*, Paris, Éditions du Croquant, 2008, 159 p.
- BEVORT Antoine, *Pour une démocratie participative*, Paris, Presses de Science Po, 2002, 129 p.
- BIDET Alexandra, BORZEIX Anni, PILLON Thierry, ROT Gwenaëlle et VATIN François (coord.), *Sociologie du travail et activité*, Toulouse, Octarès, 2006, 258 p.
- BIDET Jacques et TEXIER Jacques (dir.), *La Crise du travail*, Paris, PUF, 1995, 266 p.
- BIGI Maëlezig, COUSIN Olivier, MEDA Dominique, SIBAUD Laetitia, et WIEVIORKA Michel, *Travailler au XXI<sup>e</sup> siècle : des salariés en quête de reconnaissance*, Paris, Robert Laffont, 2014, 324 p.
- BLAIS Marie-Claude, *La solidarité : Histoire d'une idée*, Paris, Gallimard, 2007, 352 p.
- BLOCH Ernst, *Le principe espérance, Tome I*, Paris, Gallimard, 1976 [1959], 535 p.
- BLONDIAUX Loïc, *Le nouvel esprit de la démocratie : Actualité de la démocratie participative*, Paris, Seuil et La République des Idées, 2008, 112 p.
- BOLTANSKI Luc et CHIAPELLO Eve, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 2011 [1999], 980 p.
- BOLTANSKI Luc et FRASER Nancy, *Domination et émancipation : Pour un renouveau de la critique sociale*, éd. Philippe CORCUFF, Lyon, PUL, 2014, 76 p.
- BOLTANSKI Luc et THEVENOT Laurent, *De la justification : Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, 2014 [1991], 496 p.
- BOLTANSKI Luc, *De la critique : Précis de sociologie de l'émancipation*, Paris, Gallimard, 2009, 312 p.
- BORRITS Benoît et SINGER Aurélien, *Travailler autrement : les coopératives*, Paris, Editions du Détour, 2017, 224 p.

- BORRITS Benoît :  
*Au-delà de la propriété*, Paris, La Découverte, 2018, 248 p.  
*Coopératives contre capitalisme*, Paris, Syllepse, 2015, 192 p.
- BOSQUET Michel (André GORZ), *Critique du capitalisme quotidien*, Paris, Galilée, 1973, 339 p.
- BOUFFARTIGUE Paul (dir.) *le retour des classes sociales, inégalités, dominations, conflits*, Paris, La Dispute, 2004, 285 p.
- BOUQUIN Stephen (dir.), *Résistances au travail*, Paris, Syllepse, 2008, 249 p.
- BOURDIEU Pierre et PASSERON Jean-Claude :  
*La reproduction : Eléments pour une théorie du système d'enseignement*, Paris, Minuit, 1970, 284 p.  
*Les héritiers : les étudiants et la culture*, Paris, Minuit, 1964, 192 p.
- BOURDIEU Pierre :  
*Esquisse d'une théorie de la pratique, précédé de trois études d'ethnologie kabyle*, Genève, Librairie Droz, 1972, 448 p.  
*La Distinction : Critique sociale du jugement*, Paris, Minuit, 1979, 680 p.
- BOUTON Christophe et LE BLANC Guillaume (dir.), *Capitalisme et démocratie : Autour de l'œuvre d'Axel Honneth*, Lormont, Le Bord de l'eau, 2015, 372 p.
- BOUVIER Pierre, *Le travail au quotidien : Une démarche socio-anthropologique*, Paris, PUF, 1989, 190 p.
- BRACONNIER Céline et DORMAGEN Jean-Yves, *La démocratie de l'abstention : Aux origines de la démobilisation électorale en milieux populaires*, Paris, Gallimard, 2007, 464 p.
- BRONNER Gérald et KEUCHEYAN Razmig (dir.), *La théorie sociale contemporaine*, Paris, PUF, 2012, 217 p.
- BROWN Wendy, *Défaire le dèmos : Le néolibéralisme, une révolution furtive*, Paris, Amsterdam, 2018 [2015], 296 p.
- BUBER Martin et LEVINAS Emmanuel, *Utopie et socialisme*, Paris, L'Echappée, 2016, 256 p.
- BURAWOY Michael, *Manufacturing Consent : Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism*, Chicago, University of Chicago Press, 1979, 286 p.
- BUTLER Judith :

*Bodies That Matter: On the discursive Limits of « sex »*, New York, Routledge, 2011 [1993], 256 p.

*Gender Trouble*, New York, Routledge, 2007 [1990], 236 p.

*La vie psychique du pouvoir : l'assujettissement en théories*, Paris, L. Scheer, 2002, 309 p.

- CALDERÓN José-Angel et COHEN Valérie (dir.), *Qu'est-ce que résister ? Usages et enjeux d'une catégorie d'analyse sociologique*, Villeneuve d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion, 2014, 168 p.
- CALHOUN Craig (dir.), *Habermas and the public sphere*, Cambridge (E-U), The MIT Press, 1996 [1992], 510 p.
- CALHOUN Craig et DERLUGUIAN Georgi (éds.), *Business as Usual : The Roots of the Global Financial Meltdown*, New-York, New York University Press, 2011, 312 p.
- CANOVAS Julie, *Nouveaux mouvements sociaux et néolibéralisme en Amérique latine, des alternatives à un système globalisé ?*, Paris, L'Harmattan, 2008, 190 p.
- CARDON Philippe, KERGOAT Danièle et PFEFFERKORN Roland, *Chemins de l'émancipation et rapports sociaux de sexe*, Paris, la Dispute, 2009, 249 p.
- CARREL Marion, *Faire participer les habitants ? Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires*, Lyon, ENS Editions, 2014, 276 p.
- CASTEL Robert, *La montée des incertitudes : Travail, protections, statut de l'individu*, Paris, Seuil, 2013 [2009], 464 p.
- CAUSE COMMUNE (collectif dirigé par DUVIGNAUD Jean), *Qui a peur de l'autogestion ?*, Paris, 10/18, 1978, 443 p.
- CEFAÏ Daniel et PASQUIER Dominique (dir.), *Le sens du public : Publics politiques et publics médiatiques*, Paris, PUF, 2003, 520 p.
- CHAMBERLAIN James A., *Undoing Work, Rethinking Community : A Critique of the Social Function of Work*, Ithaca et Londres, Cornell University Press, 2018, 192 p.
- CHRIST Julia et NICODEME Florian (dir.), *L'injustice sociale. Quelles voies pour la critique ?*, Paris, PUF, 2013, 252 p.
- CHRISTMAN John et ANDERSON Joel (éds.), *Autonomy and the Challenges to Liberalism*, Cambridge, Cambridge University Press, 2005, 400 p.
- CINGOLANI Patrick, *Révolutions précaires. Essai sur l'avenir de l'émancipation*, Paris, La Découverte, 2014, 148 p.
- CLOT Yves, *Le Travail à cœur : pour en finir avec les risques psychosociaux*, Paris, La Découverte, 2010, 192 p.

- COBB Roger W. et ELDER Charles D., *Participation in American Politics: The Dynamics of Agenda-Building*, Baltimore, JHU Press, 1975, 192 p.
- COLLECTIF Mauvaise troupe, *Constellations : Trajectoires révolutionnaires du jeune 21<sup>ème</sup> siècle*, Paris, L'éclat, 2014, 704 p.
- CORCUFF Philippe, *Où est passée la critique sociale ? Penser le global au croisement des savoirs*, Paris, la Découverte, 2012, 317 p.
- COUPE Annick, COUTROT Thomas, RIGAUDIAT Jacques, *Les travailleurs peuvent-ils gérer l'économie ?*, Paris, Bruno Leprince, 2013, 120 p.
- COUTARD Edmond, *La production coopérative par les associations ouvrières*, Paris, Université de Paris, 1900, 330 p.
- COUTROT Thomas :
  - Critique de l'organisation du travail*, Paris, La Découverte, 2002, 128 p.
  - Démocratie contre capitalisme*, Paris, La Dispute, 2005, 236 p.
  - L'entreprise néo-libérale, nouvelle utopie capitaliste ?*, Paris, La Découverte, 1998, 288 p.
- CUKIER Alexis, DELMOTTE Fabien et LAVERGNE Cécile (dir.), *Emancipation, les métamorphoses de la critique sociale*, Paris, Editions du Croquant, 2013, 396 p.
- CUKIER Alexis, *Le travail démocratique*, Paris, PUF, 2018, 241 p.
- DARDOT Pierre et LAVAL, Christian :
  - Commun : essai sur la révolution au XXI<sup>ème</sup> siècle*, Paris, La Découverte, 2015, 400 p.
  - La nouvelle raison du monde : Essai sur la société néolibérale*, Paris, La Découverte, 2010 [2009], 504 p.
- DAUBAS-LETOURNEUX Véronique, FRIGUL Nathalie, JOBIN Paul et THÉBAUD-MONY Annie (dir.), *Santé au travail : approches critiques*, Paris, La Découverte, 2012, 340 p.
- DAVOINE Lucie, *Économie du bonheur*, Paris, La Découverte, 2012, 128 p.
- DEBORD Guy, *La société du spectacle*, Paris, Gallimard, 1996, 208 p.
- DEFAUD Nicolas, *La CFDT (1968-1995) : de l'autogestion au syndicalisme de proposition*, Paris, Presses de Sciences Po, 2009, 368 p.
- DEJOURS Christophe :
  - Souffrance en France : la banalisation de l'injustice sociale*, Paris, Seuil, 1998, 208 p.
  - Travail vivant I : Sexualité et travail*, Paris, Payot, 2009, 242 p.

- Travail vivant II : Travail et émancipation*, Paris, Payot, 2012, 256 p.
- Travail, usure mentale : essai de psychopathologie du travail*, Paris, Bayard, 1993, 304 p.
- DEJOURS Christophe et BÈGUE Florence, *Suicide et travail : que faire ?*, Paris, PUF, 2009, 136 p.
  - DEMOUSTIER Danièle, DRAPERI Jean-François, RICHEZ-BATTESTI Nadine, LAMBERT Manon et MATARIN Arnaud (dir), *Observatoire national de l'ESS – CNCRESS : Atlas commenté de l'économie sociale et solidaire 2017*, Paris, Juris Associations, 2017, 238 p.
  - DEMOUSTIER Danièle :
 

*Entre l'efficacité et la démocratie : les coopératives de production*, Paris, Entente 1981, 128 p.

*Les coopératives de production*, Paris, La Découverte, 1984, 126 p.
  - DESROCHE Henri :
 

*Le Projet coopératif : son utopie et sa pratique, ses appareils et ses réseaux, ses espérances et ses déconvenues*, Paris, Les Editions Ouvrières, 1976, 463 p.

*Solidarités ouvrières 1 : Sociétaires et compagnons dans les associations coopératives (1831-1900)*, Paris, Les Editions Ouvrières, 1981, 216 p.
  - DETRAZ Albert, KRUMNOW Alfred et MAIRE Edmond, *La CFDT et l'autogestion*, Paris, Editions du Cerf, 1973, 94 p.
  - DEUTSCHER Penelope et LAFONT Cristina (éds.), *Critical Theory in Critical Times: Transforming the Global Political and Economic Order*, New York, Columbia University Press, 2017, 320 p.
  - DEWEY John, *Le public et ses problèmes*, Paris, Gallimard, 2015 [1927], 336 p.
  - DOWNS Laura Lee, *L'inégalité à la chaîne*, Paris, Albin Michel, 2001, 480 p.
  - DREYFUS Michel et TOUCAS-TRUYEN Patricia (dir.), *Les coopérateurs : Deux siècles de pratiques coopératives*, Paris, Editions de l'Atelier, 2005, 430 p.
  - DREYFUS Michel, *Histoire de l'économie sociale : de la Grande Guerre à nos jours*, Rennes, PUR, 2017, 264 p.
  - DUBOIS Pierre, *Le sabotage dans l'industrie*, Paris, Calmann-Lévy, 1976, 236 p.
  - DURAND Jean-Pierre, *La chaîne invisible : travailler aujourd'hui*, Paris, Seuil, 2004, 400 p.
  - DURAND-GASSELIN Jean-Marc, *L'Ecole de Francfort*, Paris, Gallimard, 2012, 574 p.

- DURKHEIM Émile, *De la division du travail social*, Paris, PUF, 2007 [1897], 416 p.
- ENGELS Friedrich et MARX Karl, *Propriété et expropriations : Des coopératives à l'autogestion généralisée*, Editions. P. Cours-salies et P. Zarka, Paris, Syllepse, 2013, 192 p.
- ENGELS Friedrich :  
*La situation de la classe laborieuse en Angleterre*, Paris, Éditions sociales, 1973 [1845], 413 p.  
*Socialisme utopique et socialisme scientifique*, Paris, Éditions Sociales, 1962 [1880], 78 p.
- ERBES-SEGUIN Sabine, *La sociologie du travail*, Paris, La Découverte, 2009, 128 p.
- FAJN Gabriel (dir.), *Fábricas y empresas recuperadas, protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*, Buenos Aires, Centro Cultural de la Cooperación, 2003, 222 p.
- FANON Frantz, *Les damnés de la terre*, Paris, La Découverte, 2002, 311 p.
- FERRARESE Estelle :  
*Éthique et politique de l'espace public : Jürgen Habermas et la discussion*, Paris, Vrin, 2015, 232 p.  
*La fragilité du souci des autres : Adorno et le care*, Lyon, ENS Editions, 2018, 150 p.
- FERRARESE Estelle et LAUGIER Sandra (dir.), *Formes de vie*, Paris, CNRS Editions, 2018, 368 p.
- FERRERAS Isabelle, *Gouverner le capitalisme ?*, Paris, PUF, 2012, 300 p.
- FINLEY I. Moses, *Démocratie antique et démocratie moderne*, Paris, Payot, 2003, 192 p.
- FISCHBACH Franck :  
*Après la production : travail, nature et capital*, Paris, Vrin, 2019, 192 p.  
*La privation de monde : Temps, espace et capital*, Paris, Vrin, 2011, 144 p.  
*La production des hommes : Marx avec Spinoza*, Paris, Vrin, 2018 [2005], 176 p.  
*Le sens du social : Les puissances de la coopération*, Montréal, Lux Editeur, 2015, 264 p.  
*Manifeste pour une philosophie sociale*, Paris, La Découverte, 2009, 168 p.  
*Philosophies de Marx*, Paris, Vrin, 2015, 208 p.

*Qu'est-ce qu'un gouvernement socialiste ? : Ce qui est vivant et ce qui est mort dans le socialisme*, Montréal, Lux Editeur, 2017, 258 p.

*Sans objet : Capitalisme, subjectivité, aliénation*, Paris, Vrin, 2016, 272 p.

- FISCHER Gustave-Nicolas, *Espace Industriel et Liberté : l'autogestion clandestine*, Paris, PUF, 1980, 223 p.

- FOUCAULT Michel :

*Histoire de la sexualité I : La volonté de savoir*, Paris, Paris, Gallimard, 2013 [1976], 224 p.

*L'ordre du discours*, Paris, Gallimard, 2016 [1971], 88 p.

*Surveiller et punir : naissance de la prison*, Paris, Gallimard, 1975, 318 p.

- FRASER Nancy :

*Fortunes of Feminism : From State-Managed Capitalism to Neoliberal Crisis*, New-York, Verso, 2013, 224 p.

*Justice Interruptus : Critical Reflections on the "Postsocialist" Condition*, New York, Routledge, 1997, 256 p.

*Qu'est-ce que la justice sociale ? Reconnaissance et redistribution*, éd. Estelle FERRARESE, Paris, La Découverte, 2011 [2005], 182 p.

- FREIRE Paulo, *Pédagogie des opprimés. Suivi de Conscientisation et Révolution*, Paris, Editions Maspero, 1982 [1969], 205 p.

- FRIEDMANN Georges :

*Le travail en miettes : Spécialisation et loisirs*, Paris, Gallimard, 1964 [1956], 384 p.

*Où va le travail humain ?*, Paris, Gallimard, 1967 [1951], 400 p.

- FRIOT Bernard :

*Émanciper le travail : Entretiens avec Patrick Zech*, Paris, La Dispute, 2014, 176 p.

*Puissances du salariat*, Paris, La Dispute, 2012, 437 p.

- FUNG Archon et WRIGHT Erik Olin (dir.), *Deepening Democracy : Institutional Innovations in Empowered Participatory Governance*, New York, Verso, 2003, 310 p.

- GARRAU Marie et LE GOFF Alice, *Care, justice, dépendance - Introduction aux théories du care*, Paris, PUF, 2010, 151 p.

- GAXIE Daniel, *Le Cens caché : Inégalités culturelles et ségrégation politique*, Paris, Seuil, 1978, 267 p.

- GENEL Katia, *Autorité et émancipation : Horkheimer et la Théorie critique*. Paris, Payot, 2013, 444 p.
- GEORGI Franck (dir.), *L'autogestion la dernière utopie*, Paris, Editions de La Sorbonne, 2003, 614 p.
- GIDDENS Anthony (dir.), *Social Theory and Modern Sociology*, Stanford, Stanford University Press, 1987, 312 p.
- GIDDENS Anthony, *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*, Cambridge, Polity, 1984, 402 p.
- GILLIGAN Carol, *In a Different Voice : Psychological Theory and Womens Development*, Cambridge, Harvard University Press, 1983, 216 p.
- GOLDTHORPE John, *The constant flux: a study of class mobility in industrial societies*, Oxford, Clarendon Press, 1992, 445 p.
- GORZ André :  
  
*Bâtir la civilisation du temps libéré*, Paris, Les Liens qui libèrent, 2013, 60 p.  
  
*Capitalisme, socialisme, écologie : Désorientations. Orientations*, Paris, Galilée, 1993 [1991], 248 p.  
  
*Métamorphoses du travail : critique de la raison économique*, Paris, Gallimard, 2004, 448 p.
- GOURGUES Guillaume et NEUSCHWANDER Claude. *Pourquoi ont-ils tué LIP ? De la victoire ouvrière au tournant néolibéral*, Paris, Raisons d'agir, 2018, 384 p.
- GOURGUES Guillaume, *Les politiques de démocratie participative*, Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble, 2013, 150 p.
- GRANJON Fabien (dir.), *De quoi la critique est-elle le nom ?*, Paris, Mare & Martin, 2013, 212 p.
- GRANTER Edward, *Critical Social Theory and the End of Work*, Burlington, Routledge, 2009, 212 p.
- GRET Marion et SINTOMER Yves, *Porto Alegre: l'espoir d'une autre démocratie*, Paris, La Découverte, 2005, 144 p.
- GUESLIN André, *L'Invention de l'économie sociale. Idées, pratiques et imaginaires coopératifs et mutualistes dans la France du XIXe siècle*, Paris, Économica, 1998, 429 p.
- GUICHARD-CLAUDIC Yvonne, KERGOAT Danièle et VILBROD Alain (dir.), *L'inversion du genre*, Rennes, PUR, 2008, 404 p.
- GUILBERT Madeleine, *Les fonctions des femmes dans l'industrie*, Paris, Mouton, 1966, 394 p.

- HABER Stéphane :
  - Des pathologies sociales aux pathologies mentales*, Besançon, PUFC, 2010, 198 p.
  - L'aliénation : vie sociale et expérience de la dépossession*, Paris, PUF, 2007, 377 p.
  - Penser le néo-capitalisme : vie, capital et aliénation*, Paris, Les Prairies Ordinaires, 2013, 352 p.
  - L'Homme dépossédé. Une tradition critique, de Marx à Honneth*, Paris, CNRS, 2009, 278 p.
- HABERMAS Jürgen :
  - Le discours philosophique de la modernité : douze conférences*, Paris, Gallimard, 2011, 518 p.
  - Raison et légitimité : problèmes de légitimation dans le capitalisme avancé*, Paris, Payot, 2012, 248 p.
  - Théorie et pratique*, Paris, Payot, 2005, 522 p.
- HARDT Michael et NEGRI, Antonio :
  - Commonwealth*, Paris, Stock, 2012, 501 p.
  - Empire*, Paris, Exils, 2000, 559 p.
  - Multitude : guerre et démocratie à l'âge de l'Empire*, Paris, la Découverte, 2004, 407 p.
- HARVEY David, *Brève histoire du néolibéralisme*, Paris, Les Prairies Ordinaires, 2014 [2005], 320 p.
- HATZFELD Hélène :
  - Faire de la politique autrement : Les expériences inachevées des années 70*, Rennes, PUR, 2005, 330 p.
  - Les légitimités ordinaires : Au nom de quoi devrions-nous nous taire ?*, Paris, L'Harmattan, 2011, 272 p.
- HATZFELD Nicolas, *Les gens d'usine, Cinquante ans d'histoire à Peugeot Sochaux*, Paris, Éditions de l'Atelier, 2002, 598 p.
- HEIDEGGER Martin, *Être et Temps*, Paris, Gallimard, 1986, 600 p.
- HÉLY Matthieu et MOULÉVRIER Pascale, *L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques*, Paris, La Dispute, 2013, 222 p.
- HERSENT Madeleine et PALMA TORRES Arturo (éds.), *L'économie solidaire en pratiques*, Toulouse, Erès, 2014, 256 p.

- HEWLETT Nick, *Badiou, Balibar, Rancière : Rethinking Emancipation*, New-York, Continuum, 2007, 208 p.
- HILLENKAMP Isabelle et LAVILLE Jean-Louis (éds.), *Socioéconomie et démocratie : L'actualité de Karl Polanyi*, Toulouse, Erès, 2013, 320 p.
- HIRSCHMAN Albert O. :  
*Deux siècles de rhétorique réactionnaire*, Paris, Fayard, 1991, 294 p.  
*Exit, voice, loyalty: défection et prise de parole*, Bruxelles, Éditions de l'Université de Bruxelles, 2017 [1970], 160 p.  
*Getting Ahead Collectively ; Grassroots Experiences in Latin America*, New York, Pergamon Press, 1984, 112 p.
- HOBBSBAWN Eric J. :  
*L'ère du capital 1848-1875*, Paris, Fayard, 2010 [1975], 468 p.  
*L'ère des révolutions 1875-1914*, Paris, Fayard, 2011 [1962], 434 p.
- HONNETH Axel :  
*L'idée du socialisme*, Paris, Gallimard, 2017 [2015], 164 p.  
*La lutte pour la reconnaissance*, Paris, Gallimard, 2015 [1992], 352 p.  
*La réification : Petit traité de Théorie critique*, Paris, Gallimard, 2007 [2005], 141 p.  
*La société du mépris : vers une nouvelle théorie critique*, Paris, La Découverte, 2008, 350 p.  
*Le droit de la liberté : esquisse d'une éthicité démocratique*, Paris, Gallimard, 2015 [2011], 596 p.
- HORKHEIMER Max et ADORNO Theodor, *La dialectique de la raison : fragments philosophiques*, Paris, Gallimard, 1974 [1944], 281 p.
- HORKHEIMER Max, *Théorie traditionnelle et théorie critique*, Paris, Gallimard, 2012 [1970], 336 p.
- JAEGGI Rahel :  
*Alienation*, New York, Columbia University Press, 2014 [2005], 304 p.  
*Critique of Forms of Life*, Cambridge (E.-U.), Harvard University Press, 2018, 416 p.
- JAMESON Fredric, *Postmodernism or The cultural logic of late capitalism*, Durham, Duke University Press, 1990, 438 p.
- JAPPE Anselm, *Les aventures de la marchandise : pour une nouvelle critique de la valeur*, Paris, Denoël, 2003, 297 p.

- JOSSA Bruno et CUOMO Gaetano, *The Economic Theory of Socialism and the Labour-managed Firm : Markets, Socialism and Labour Management*, Cheltenham, Edward Elgar, 1997, 376 p.
- JOSSA Bruno, *Producer Cooperatives as a New Mode of Production*, Burlington, Routledge, 2014, 320 p.
- JOUNIN Nicolas, *Chantier interdit au public : Enquête parmi les travailleurs du bâtiment*, Paris, La Découverte, 2008, 280 p.
- KERFOURN François et PORTA Michel :  
*Le bonheur est dans la Scop ! Un patrimoine d'expériences pour demain*, Paris, Les petits matins, 2016, 368 p.  
*Les Scop, nous en sommes fiers !*, Paris, Le Club des anciens coopérateurs, 2012, 335 p.
- KERGOAT Danièle, GUICHARD-CLAUDIC Yvonne et VILBROD Alain, *L'inversion du genre : Quand les métiers masculins se conjuguent au féminin et réciproquement*, Rennes, PUR, 2008, 404 p.
- KERGOAT Danièle :  
*Les ouvrières*, Paris, Le Sycomore, 1982, 141 p.  
*Se battre, disent-elles...*, Paris, La Dispute, 2012, 353 p.
- KEUCHEYAN Razmig :  
*Hémisphère gauche : Une cartographie des nouvelles pensées critiques*, Paris, La Découverte, 2013 [2010], 400 p.  
*Les besoins artificiels: comment sortir du consumérisme*, Paris, La Découverte, 2019, p. 250 p.
- KRAHL Hans-Jürgen, *Konstitution und Klassenkampf*, Francfort-sur-le-Main, Neue Kritik, 1971, 438 p.
- KYMLICKA Will, *Contemporary Political Philosophy : An Introduction*, Oxford, Oxford University Press, 2002, 497 p.
- LABBÉ Mickaël, *La notion de travail chez Simone Weil*, Strasbourg, CRDP de Strasbourg, 2014, 114 p.
- LALLEMENT Michel :  
*Le travail : une sociologie contemporaine*, Paris, Gallimard, 2007, 688 p.  
*Le travail sous tensions*, Auxerre, Editions Sciences humaines, 2010, 125 p.

- LAMBERT Paul, *La doctrine coopérative*, Bruxelles et Paris, Les Propagateurs de la Coopération et La Fédération Nationale des Coopératives de Consommation, 1959, 325 p.
- Lambert Paul, *La Doctrine Coopérative, Nouvel Examen de Son Histoire, Problèmes Récents et Perspectives, Conférence Prononcée à Paris, Le 4 Mars 1956*, Paris, Fédération nationale des Coopératives de Consommation, 1956, 36 p.
- LAUFER Jacqueline, MARRY Catherine et MARUANI Margaret (dir.), *Le travail du genre : les sciences sociales à l'épreuve des différences de sexe*, Paris, La Découverte, 2003, 368 p.
- LAUGIER Sandra et JOUAN Marlène (dir.), *Comment penser l'autonomie ? : Entre compétences et dépendances*, Paris, PUF, 2009, 472 p.
- LAUGIER Sandra et OGIEN Albert :  
*Antidémocratie*, Paris, La Découverte, 2017, 224 p.  
*Le principe démocratie : enquête sur les nouvelles formes du politique*, Paris, La Découverte, 2014, 220 p.  
*Pourquoi désobéir en démocratie ?*, Paris, La Découverte, 2011, 216 p.
- LAUGIER Sandra, GAILLE Marie, et SERVOISE Sylvie, *Grammaires de la Vulnérabilité/L'art de l'intime*, Paris, Presses Universitaires Paris-Sorbonne, 2011, 472 p.
- LAVILLE Jean-Louis (dir), *L'économie sociale, une perspective internationale*, Paris, Hachette, 2007, 384 p.
- LAVILLE Jean-Louis et CATTANI Antonio David (dir.), *Dictionnaire de l'autre économie*, Paris, Folio, 2006, 720 p.
- LAVILLE Jean-Louis :  
*L'économie sociale et solidaire. Pratiques, théories, débats*, Paris, Points, 2016, 480 p.  
*La participation dans les entreprises en Europe*, Paris, Vuibert, 1992, 240 p.
- LE CARPENTIER Sabine, *Manuest : à la recherche de l'autogestion*, Paris, Entente, 1980, 154 p.
- LEFORT Claude, *L'invention démocratique : Les limites de la domination totalitaire*, Paris, Fayard, 1994, 344 p.
- LINHART Danièle et MAUCHAMP Nelly, *Le travail*, Paris, Le Cavalier bleu, 2009, 128 p.
- LINHART Danièle :  
*La modernisation des entreprises*, Paris, La Découverte, 2010, 128 p.

- Perte d'emploi, perte de soi*, Paris, Erès, 2002, 214 p.
- L'établi*, Paris, Minuit, 1978, 180 p.
- LIRET Pierre, *La solution coopérative*, Paris, Les Petits Matins, 2016, 640 p.
  - LORDON Frédéric, *Capitalisme, désir et servitude : Marx et Spinoza*, Paris, La Fabrique, 2010, 213 p.
  - LUKACS György, *Histoire et conscience de classe : essais de dialectique marxiste*, Paris, Minuit, 1974, 422 p.
  - LUXEMBOURG Rosa, *Textes*, Editions Sociales, Paris, 1969, 324 p.
  - LYOTARD Jean-François, *La condition postmoderne : rapport sur le savoir*, Paris, Minuit, 1979, 109 p.
  - MACHEREY Pierre, *De l'utopie !*, Le Havre, De l'incidence éditeur, 2011, 564 p.
  - MACINTYRE Alasdair, *Marxism: An interpretation*, Londres, SCM, 1953, 126 p.
  - MACKENZIE Catriona et STOLJAR Natalie (éd.), *Relational Autonomy: Feminist Perspectives on Autonomy, Agency and the Social Self*, Oxford, Oxford University Press, 2000, 326 p.
  - MAESSCHALCK Marc, LOUTE Alain, *Nouvelle critique sociale : Europe, Amérique Latine*, Milan, Polimetrica, 2011, 472 p.
  - MAHMOOD Saba, *Politics of Piety: The Islamic Revival and the Feminist Subject*, Princeton, Princeton University Press, 2005, 272 p.
  - MANNHEIM Karl, *Idéologie et utopie*, Paris, Maison des Sciences de l'Homme, 2006 [1929], 272 p.
  - MARCUSE Herbert :  
*Culture et société*, Paris, Minuit, 1970, 387 p.  
*One-Dimensional Man : Studies in the Ideology of Advanced Industrial Society*, Boston, Beacon Press, 1991 [1964], 260 p.
  - MARUANI Margaret (dir.), *Les nouvelles frontières de l'inégalité : hommes et femmes sur le marché du travail*, Paris, La Découverte, 1998, 288 p.
  - MARUANI Margaret, *Travail et emploi des femmes*, Paris, La Découverte, 2017, 128 p.
  - MARX Karl :  
*Critique du droit politique hégélien*, Paris, Allia, 2010 [1842-1843], 224 p.  
*Le Capital : Livre I*, éd. Jean-Pierre Lefebvre, Paris, PUF, 2017 [1867], 814 p.

- Le Capital, Tome II, Livre III*, éd. Maximilien Rubel, Paris, Gallimard, 2013, 2267 p.
- Le Chapitre VI : Manuscrits de 1863-1867 - Le Capital, livre I*, Paris, Editions Sociales, 2010, 284 p.
- Le travail et l'émancipation*, éd. Antoine Artous, Paris, Editions Sociales, 2016, 226 p.
- Manuscrits de 1844*, éd. Jean Salem, Paris, Flammarion, 1996 [1932], 256 p.
- Œuvres : Economie (vol. 1)*, éd. Maximilien Rubel, Paris, Gallimard, 1977, 2000 p.
- Philosophie*, éd. Maximilien Rubel, Paris, Gallimard, 2014, 720 p.
- MATONTI Frédérique (dir.), *La démobilisation politique*, Paris, La Dispute, 2005, 253 p.
  - MAYO Elton, *The human problems of an industrial civilization*, New York, Arno Press, 1977, 194 p.
  - MEDA Dominique et COUTROT Thomas, *Pour en finir avec ce vieux monde*, Paris, Utopia, 2011, 276 p.
  - MEDA Dominique et PERIVIER Helene, *Le Deuxième Âge de l'émancipation. La société, les femmes et l'emploi*, Paris, Le Seuil, 2007, 112 p.
  - MEDA Dominique :
- Le travail, quelles valeurs ? : idées reçues et propositions*, Paris, Utopia, 2012, 124 p.
- Réinventer le travail*, Paris, PUF, 2013, 272 p.
- Travail la révolution nécessaire*, La Tour-d'Aigues, Nouvelles éditions de l'Aube, 2011, 95 p.
- Travail, une valeur en voie de disparition*, Paris, Flammarion, 2010 [1995], 400 p.
- MÉLO Alain (éd.), *Utopies et entreprises : imaginaires et réalités de la coopération ouvrière en Europe du XIXe au XXIe siècle*, Besançon, Presses Universitaires de Franche-Comté, 2015, 291 p.
  - NESS Immanuel et AZZELLINI Dario (éds.), *Ours to Master and to Own : Workers' Councils from the Commune to the Present*, Chicago, Haymarket Books, 2011, 458 p.
  - NEUMANN Alexander, *Après Habermas : La théorie critique n'a pas dit son dernier mot*, Paris, Delga, 2015, 208 p.
  - NIPERT-ENG Christena E., *Home and Work: Negotiating boundaries through everyday life*, Chicago, University of Chicago Press, 1996, 343 p.
  - NUSSBAUM Martha, *Creating capabilities: The human development approach*, Cambridge (E-U), Harvard University Press, 2011, 256 p.

- OLSON Mancur, *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*, Cambridge, Harvard University Press, 1971 [1965], 208 p.
- PATEMAN Carole, *Participation and Democratic Theory*, Cambridge, Cambridge University Press, 1970, 130 p.
- PAUGAM Serge, *Le salarié de la précarité : les nouvelles formes de l'intégration professionnelle*, Paris, PUF, 2000, 464 p.
- PERRINEAU Pascal, *Le désenchantement démocratique*, Paris, L'Aube, 2003, 311 p.
- PERROT Michel, *Les femmes ou les silences de l'histoire*, Paris, Flammarion, 1998, 498 p.
- PFEFFERKORN Roland, *Inégalités et rapports sociaux : Rapports de classes, rapports de sexes*, Paris, La Dispute, 2007, 412 p.
- PIAGET Charles, *LIP*, Paris, Stock, 1973, 217 p.
- PIALOUX Michel, *Le temps d'écouter : enquêtes sur les métamorphoses de la classe ouvrière*, Paris, Raisons d'agir, 2019, 560 p.
- PIGENET Michel et TARTAKOWSKY Danielle (dir.), *Histoire des mouvements sociaux en France : De 1814 à nos jours*, Paris, La Découverte, 2014, 750 p.
- PILLON Thierry, *Le corps à l'ouvrage*, Paris, Stock, 2012, 208 p.
- PIRIOU Odile et LÉNEL Pierre, *Les états de la démocratie : comprendre la démocratie au-delà de son utopie*, Paris, Editions Hermann, 2011, 249 p.
- PITON Monique, *C'est possible ! : Une femme au cœur de la lutte de LIP (1973-1974)*, Paris, L'Échappée, 2015, 384 p.
- POLANYI Karl, *La Grande Transformation : Aux origines politiques et économiques de notre temps*, Paris, Gallimard, 2017 [1944], 476 p.
- POSTONE Moishe, *Time, labor, and social domination : a reinterpretation of Marx's critical theory*, Cambridge, Cambridge University Press, 2003 [1993], 440 p.
- POUPEAU Franck, *Les mésaventures de la critique*, Paris, Raisons d'agir, 2012, 165 p.
- PROUDHON Pierre-Joseph, *Qu'est-ce que la propriété ?*, Paris, Librairie Générale Française, 2012 [1840], 448 p.
- QUIJOUX Maxime :  
*Adieux au patronat : lutte et gestion ouvrières dans une usine reprise en coopérative*, Vulaines-sur-Seine, Editions du Croquant, 2018, 318 p.  
*Néolibéralisme et autogestion. L'expérience argentine*, Paris, Editions de l'IHEAL, 2011, 280 p.

- RANCIERE Jacques et FAURE Alain, *La parole ouvrière*, Paris, La Fabrique, 2007, 336 p.
- RANCIERE Jacques :
  - La haine de la démocratie*, Paris, La Fabrique, 2005, 112 p.
  - La Méésentente : Politique et philosophie*, Paris, Galilée, 2017 [1995], 200 p.
  - La méthode de l'égalité : Entretien avec Laurent Jeanpierre et Dork Zabunyan*, Montrouge, Bayard, 2012, 332 p.
  - La nuit des prolétaires : archives du rêve ouvrier*, Paris, Fayard, 2012, 451 p.
  - Le maître ignorant : cinq leçons sur l'émancipation intellectuelle*, Paris, Fayard, 2004, 233 p.
  - Le partage du sensible : esthétique et politique*, Paris, La Fabrique, 2018 [2000], 74 p.
- REID Donald, *Opening the Gates: The Lip Affair, 1968-1981*, New York, Verso, 2018, 512 p.
- RENAULT Emmanuel et SINTOMER Yves (dir.), *Où en est la théorie critique ?*, Paris, La Découverte, 2003, 288 p.
- RENAULT Emmanuel, *Mépris social : Éthique et politique social de la reconnaissance*, Bègles, Éditions du Passant, 2004, 117 p.
- RORTY Richard, *Contingency, irony, and solidarity*, Cambridge, Cambridge University Press, 1993 [1989], 201 p.
- ROSA Hartmut :
  - Accélération : Une critique sociale du temps*, Paris, La Découverte, 2013 [2005], 480 p.
  - Weltbeziehungen im Zeitalter der Beschleunigung : Umrisse einer neuen Gesellschaftskritik*, Berlin, Suhrkamp, 2012, 446 p.
- ROSANVALLON Pierre, *L'âge de l'autogestion ou la politique au poste de commandement*, Paris, Seuil, 1976, 185 p.
- ROUSSEAU Jean-Jacques, *Discours sur l'origine et les fondements de l'inégalité parmi les hommes*, Paris, Flammarion, 2011 [1755], 302 p.
- ROY Donald, *Un sociologue à l'usine : textes essentiels pour la sociologie du travail*, Paris, la Découverte, 2006, 244 p.
- RUGGERI Andres, NEUVILLE Richard et SOLARI Nils, *Occuper, résister, produire : Autogestion ouvrière et entreprises récupérées en Argentine*, Paris, Syllepse, 2015, 190 p.

- SAINSAULIEU Renaud, *L'identité au travail : les effets culturels de l'organisation*, Paris, Presses de Sciences Po, 2014 [1977], 560 p.
- SCHATZKI Theodore :  
  
*Social Practices : A Wittgensteinian Approach to Human Activity and the Social*, Cambridge, Cambridge University Press, 1996, 260 p.  
  
*The Site of the Social : A Philosophical Account of the Constitution of Social Life and Change*, University Park, Pennsylvania State University Press, 2002, 320 p.
- SCHWARTZ Yves, CANGUILHEM Georges et BOURGEOIS Bernard, *Expérience et connaissance du travail*, Paris, Editions Sociales, 1988, 907 p.
- SENNETT Richard, *The Corrosion of Character : The Personal Consequences Of Work In the New Capitalism*, New-York, W. W. Norton & Company, 1998, 176 p.
- SEVE Lucien, *Aliénation et émancipation*, Paris, La Dispute, 2012, 228 p.
- SIMON Michel et MICHELAT Guy, *Les ouvriers et la politique : Permanence, ruptures, réalignements*, Paris, Presses de Sciences Po, 2004, 373 p.
- SINTOMER Yves et TALPIN Julien (éds.), *La démocratie participative au-delà de la proximité : le Poitou-Charentes et l'échelle régionale*, Rennes, PUR, 2011, 184 p.
- SINTOMER Yves, HERZBERG Carsten, and RÖCKE Anja, *Les budgets participatifs en Europe : des services publics au service du public*, Paris, la Découverte, 2008, 360 p.
- SINTOMER Yves :  
  
*La démocratie impossible : politique et modernité chez Weber et Habermas*, Paris, La Découverte, 1999, 408 p.  
  
*Le pouvoir au peuple : jurys citoyens, tirage au sort et démocratie participative*, Paris, La Découverte, 2007, 180 p.  
  
*Petite histoire de l'expérimentation démocratique : tirage au sort et politique d'Athènes à nos jours*, Paris, La Découverte, 2011, 296 p.
- SMITH Nicholas H. et DERANTY Jean-Philippe, *New Philosophies of Labour : Work and the Social Bond*, Boston, Brill, 2012, 381 p.
- SOBEL Richard, *Capitalisme, travail et émancipation chez Marx*, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion, 2012, 232 p.
- SOHN-RETHEL Alfred et JAPPE, Anselm, *La pensée-marchandise*, Bellecombes-en-Bauges, Editions du croquant, 2010, 150 p.
- STROOBANTS Marcelle, *Sociologie du travail*, Paris, A. Colin, 2010, 127 p.
- SUPIOT Alain :

*Critique du droit du travail*, Paris, PUF, 2015, 280 p.

*Le travail n'est pas une marchandise : contenu et sens du travail au XXI<sup>e</sup> siècle*, Paris, Collège de France, 2019, 72 p.

- THÉBAUD-MONY Annie, DAVEZIES Philippe, VOGEL Laurent et VOLKOFF Serge (dir.), *Les risques du travail : pour ne pas perdre sa vie à la gagner*, Paris, La Découverte, 2015, 608 p.

- THOMPSON Edward Palmer, *The Making of the English Working Class*, Hardmondsworth, Penguin books, 1968, 958 p.

- TOURAINE Alain :

*Comment sortir du libéralisme ?*, Paris, Fayard, 1998, 164 p.

*Critique de la modernité*, Paris, Fayard, 1992, 462 p.

*La société post-industrielle*, Paris, Denoël, 1969, 315 p.

- TRENTI Bruno, DELORS Jacques et SUPIOT Alain, *La cité du travail : la gauche et la crise du fordisme*, Nantes, Institut d'études avancées de Nantes, 2012, 444 p.

- TRONTO Joan C.

*Caring Democracy: Markets, Equality and Justice*, New York, New York University Press, 2013, 228 p.

*Moral Boundaries: A Political Argument for an Ethic of Care*, New York, Routledge, 1993, 242 p.

- VÉRON Eugène, *Les Associations ouvrières de consommation, de crédit et de production en Angleterre, en Allemagne et en France*, Paris, Hachette, 1865, 307 p.

- VIERLING André, *Un siècle de syndicalisme chrétien en Alsace-Moselle (1902-2002)*, Strasbourg, Coprur, 2002, 262 p.

- VIGNA Xavier :

*Histoire des ouvriers en France au XX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Perrin, 2012, 404 p.

*L'espoir et l'effroi*, Paris, La Découverte, 2016, 250 p.

- VILLERME Louis René :

*Des associations ouvrières*, Paris, F. Didot frères, 1849, 104 p.

*Sur les cités ouvrières*, Paris, J.-B. Baillièrre, 1850, 31 p.

*Tableau de l'état physique et moral des ouvriers: employés dans les manufactures de coton, de laine et de soie*. Lyon, France EMCC, 2007 [1840], 440 p.

- VINCENT Jean-Marie :

*Critique du travail : le faire et l'agir*, Paris, PUF, 1987, 168 p.

*La Théorie critique de l'École de Francfort*, Paris, Galilée, 1976, 160 p.

- VON WRIGHT Georg Henrik, *Norm and Action : A Logical Enquiry*, Londres, Routledge & Kegan Paul, 1963, 214 p.

- WEBB Beatrice Potter, *The Co-Operative Movement in Great Britain*, London, Swan Sonnenschein, 1904, 259 p.

- WEIL Simone :

*La condition ouvrière*, Paris, Gallimard, 1951, 528 p.

*Réflexions sur les causes de la liberté et de l'oppression sociale*, Paris, Gallimard, 2013 [1934], 160 p.

- WEISS Dimitri, *La démocratie industrielle : cogestion ou contrôle ouvrier ? : expériences et projets*, Paris, Collection Relations industrielles, 1978, 228 p.

- WHYTE William Foote et WHYTE Kathleen King, *Making Mondragón : The Growth and Dynamics of the Worker Cooperative Complex*, Ithaca, Cornell University Press, 1988, 350 p.

- WRIGHT Erik Olin, *Utopies réelles*, Paris, La Découverte, 2017 [2010], 624 p.

- YOUNG Iris Marion :

*Inclusion and Democracy*, Oxford, Oxford University Press, 2002 [2000], 320 p.

*Justice and the Politics of Difference*, Princeton, Princeton University Press, 1990, 286 p.

- ZASK Joëlle, *Participer : Essai sur les formes démocratiques de la participation*, Paris, Le Bord de L'eau, 2011, 200 p.

- ZAWIEJA Philippe, *Le burn-out*, Paris, PUF, 2015, 128 p.

- ŽIŽEK Slavoj :

*Mapping ideology*, Londres, Verso, 1995, 348 p.

*Le sujet qui fâche : le centre absent de l'ontologie politique*, Paris, Flammarion, 2007, 540 p.

*Plaidoyer en faveur de l'intolérance*, Paris, Climats, 2007, 156 p.

*La parallaxe*, Paris, Fayard, 2008, 458 p.

## Articles de revues

- ARNSTEIN Sherry R., « A Ladder of Citizen Participation », *Journal of the American Planning Association*, vol. 35, n° 4, p. 216-224.
- AZAM, Geneviève, « Économie sociale, tiers secteur, économie solidaire, quelles frontières ? », *Revue du MAUSS*, vol. 21, n° 1, 2003, p. 151-161.
- BACZKO Bronislaw, « Rousseau, rousseauismes », dans ORY, Pascal (dir.), *Nouvelle histoire des idées politiques*, Paris, Hachette, 2006 [1987], p. 108-125.
- BERNOUX Philippe, « La résistance ouvrière à la rationalisation : la réappropriation du travail », *Sociologie du travail*, vol. 21, n° 1, 1979, p. 76-90.
- BÉROUD Sophie :  
  
« Perspectives critiques sur la participation dans le monde du travail : éléments de repérage et de discussion », *Participations*, vol. 5, n° 1, 2013, p. 5-32.  
  
« Une campagne de syndicalisation au féminin », *Travail, genre et sociétés*, vol. 30, n° 2, 2013, p. 111-128.
- BÉTHOUX Elodie, MEIXNER Marie, et MIAS Arnaud, « Travail et démocratie, hier et aujourd'hui », *Terrains & travaux*, vol. 14, n° 1, 2008, p. 3-8.
- BEVORT Antoine, « De Taylor au néo-management : quelle participation des salariés ? », *Participations*, vol. 5, n° 1, 2013, p. 33-51.
- BIDET Alexandra, « Le travail entre corps et technique », *Communications*, n° 81, 2007, p. 215-223.
- BLONDIAUX Loïc, « Démocratie délibérative vs. démocratie agonistique ? Le statut du conflit dans les théories et les pratiques de participation contemporaines », *Raisons politiques*, vol. 30, n° 2, 2008, p. 131-147.
- BOBBIO Luigi et MELE Patrice. « Introduction : Les relations paradoxales entre conflit et participation », *Participations*, vol. 13, n° 3, 2015, p. 7-33.
- BOEHRINGER Sandra et FERRARESE Estelle, « Féminisme et vulnérabilité. Introduction », *Cahiers du Genre*, vol. 58, n° 1, 2015, p. 5-19.
- BOLTANSKI Luc, « Sociologie critique et sociologie de la critique », *Politix*, vol. 3, n°10-11, 1990, 124-134.
- BORMAN David A., « Labour, exchange and recognition : Marx contra Honneth », *Philosophy and Social Criticism*, vol. 35, n° 8, 2009, p. 935-958.
- BORY Anne et LOCHARD Yves, « La responsabilité sociale des entreprises : un cheval de Troie politique ? », *Sociologies pratiques*, vol. 18, n° 1, 2009, p. 39-50.

- BORZEIX Anni, CHARLES Julien et ZIMMERMANN Bénédicte, « Réinventer le travail par la participation. Actualité nouvelle d'un vieux débat », *Sociologie du Travail*, Vol. 57, n°1, 2015, Pages 1-19.
- BORZEIX Anni, et LINHART Danièle, « La participation : un clair-obscur », *Sociologie du travail*, vol. 30, n° 1, 1988, p. 37-53.
- BOUQUIN Stephen, « La question des résistances au travail dans la sociologie du travail française », *Actuel Marx*, vol. 49, n° 1, 2011, p. 60-72.
- BOUTET Manuel, « Statut et lectures des pauses en sociologie du travail : Un objet d'étude impossible ? », *Histoire & Sociétés, Revue européenne d'histoire sociale*, n° 9, 2004, p. 6-17.
- BREVIGLIERI Marc « Habiter l'espace de travail : Perspectives sur la routine », *Histoire & Sociétés, Revue européenne d'histoire sociale*, n° 9, 2004, p. 19-29.
- BROWN Wendy :  
  - « American Nightmare : Neoliberalism, Neoconservatism, and De-Democratization », *Political Theory*, vol. 34, n° 6, 2006, p. 690-714.
  - « Sacrificial Citizenship : Neoliberalism, Human Capital, and Austerity Politics », *Constellations*, vol. 23, n° 1, 2016, p. 3-14.
- BUSK Larry Alan, « It's a good life ? Adorno and the happiness machine », *Constellations*, vol. 23, n° 4, 2016, p. 523-535.
- BUTLER Judith, « Can one lead a good life in a bad life ? », *Radical Philosophy*, vol. 176, 2012, p. 9-18.
- BUTLER Samuel A., « Postlapsarian Meditations : Labor and Political Participation in Socrates and Aristotle, with a Kantian Footnote », *Constellations*, vol. 22, n°1, 2015, p. 122-134.
- CAILLÉ Alain et CHANIAL Philippe (dir), « Émancipation, individuation, subjectivation. Psychanalyse, philosophie et science sociale », *Revue du MAUSS semestrielle*, Paris, La Découverte, 2011, 313 p.
- CAILLE Alain et LAZZERI Christian, « La reconnaissance aujourd'hui. Enjeux théoriques, éthiques et politiques du concept », *Revue du MAUSS*, vol. 23, n° 1, 2004 p. 88-115.
- CAILLÉ Alain :  
  - « L'alter-économie », *Revue du MAUSS semestrielle*, Paris, La Découverte, 2003, 425 p.
  - « Travailler est-il (bien) naturel ? », *Revue du MAUSS semestrielle*, Paris, La Découverte, 2001, 393 p.

- CALISKAN Koray et CALLON Michel, « Economization, Part 1 : Shifting Attention from the Economy Towards Processes of Economization », *Economy and Society*, vol. 38, n° 3, 2009, p. 369-398.
- CARREL Marion, « Politisation et publicisation : les effets fragiles de la délibération en milieu populaire », *Politix*, vol. 75, n° 3, 2006, p. 33-51.
- CARY Paul et LAVILLE Jean-Louis, « L'économie solidaire : entre transformations institutionnelles et chantiers théoriques », *Revue Française de Socio-Économie*, vol. 15, n° 1, 2015, p. 23-37.
- CELIKATES Robin :
  - « From Critical Social Theory to a Social Theory of Critique : On the Critique of Ideology after the Pragmatic Turn », *Constellations*, vol. 13, n°1, 2006, p. 21-40.
  - « Rethinking Civil Disobedience as a Practice of Contestation – Beyond the Liberal Paradigm », *Constellations*, Vol. 23, n° 1, 2016, p. 37-45.
- CHAMBERLAIN James A., « Bending over Backwards: Flexibility, Freedom, and Domination in Contemporary Work », *Constellations*, vol. 22, n° 1, 2015, p. 91-104.
- CHANIAL Philippe et LAVILLE Jean-Louis, « L'économie solidaire : une question politique », *Mouvements*, vol. 19, n° 1, 2002, p. 11-20.
- COLLECTIF :
  - « Théorie critique de la crise (vol. 1). L'École de Francfort, controverses et interprétations », *Illusio*, n° 10-11, vol. 1, 2013
  - « Théorie critique de la crise (vol. 2). Du crépuscule de la pensée à la catastrophe », *Illusio*, n° 12-13, vol. 1, 2014
  - « Théorie critique de la crise (vol. 3). Capitalisme, corps et réification », *Illusio*, n° 14-15, vol. 1, 2016
  - « Théorie critique de la crise (vol. 4). Altérophobie, surperfluité et abstraction : une société de dominations », *Illusio*, n° 16-17, vol. 1, 2017
- CORNELISSEN Lars, « On the Subject of Neoliberalism: Rethinking Resistance in the Critique of Neoliberal Rationality », *Constellations*, vol. 25, n° 1, 2018, p. 133-146.
- CUKIER Alexis et BISSONNETTE Jean François (coord.), « Néolibéralisme et subjectivité », *Terrains/Théories*, vol. 6, n° 1, 2017
- CUKIER Alexis, « De la centralité politique du travail : les apports du féminisme matérialiste », *Cahiers du Genre*, vol. hs 4, n° 3, 2016, p. 151-173.
- CUSSET Yves, « Sommes-nous encore intéressés à l'émancipation ? Pour une lecture critique des principes normatifs de l'État de droit démocratique chez Habermas », *Archives de Philosophie*, vol. 66, n° 4, 2003, p. 585-602.

- DARDOT Pierre, « Marx 1843. L'émancipation humaine et la question de la démocratie », *Cités*, vol. 59, n° 3, 2014, p. 19-32.
- DEBOUT Frédérique, FAURE Sonya, FLIPO Fabrice, GERNET Isabelle, LE LAY Stéphane, LUSSON Julien et VINCENT Julien (dir.), « La santé à l'épreuve du travail », *Mouvements*, vol. 58, n° 2, 2009
- DEFALVARD Hervé, « Marx et les coopératives de production : une question de valeur », *Revue internationale de l'économie sociale*, n° 330, 2013, p. 43-56.
- DEJOURS Christophe et DERANTY Jean-Philippe, « The Centrality of Work », *Critical Horizons*, vol. 11, n° 2, 2010, p. 167-180.
- DEJOURS Christophe, « Organisation du travail - Clivage - Aliénation », *Travailler*, vol. 28, n° 2, 2012, p. 149-158.
- DERANTY Jean-Philippe :
  - « Cartographie critique des objections historicistes à la centralité du travail », *Travailler*, vol. 30, n° 2, 2013, p. 17-47
  - « En quels sens le travail vivant est-il une catégorie politique ? », *Travailler*, vol. 36, n°2, 2016, p. 59-74.
  - « Historical Objections to the Centrality of Work », *Constellations*, vol. 22, n°1, 2015, p. 105-119.
  - « Lost Paradigm: the Fate of Work in post-war French Philosophy », *Revue internationale de philosophie*, vol. 278, n°4, 2016, p. 491-511.
  - « Travail et expérience de la domination dans le néolibéralisme contemporain », *Actuel Marx*, vol. 49, n° 1, 2011, p. 73-89.
- DEWEY John, « La démocratie créatrice. La tâche qui nous attend », *Horizons philosophiques*, vol. 5, n° 2, 1995, p. 41-48.
- DOHET Julien, « Le mouvement coopératif : histoire, questions et renouveau », *Courrier hebdomadaire du CRISP*, vol. 2370-2371, n°5, 2018, p. 5-58.
- DUBUISSON-QUELLIER Sophie et PLESSZ Marie, « La théorie des pratiques : Quels apports pour l'étude sociologique de la consommation ? », *Sociologie*, vol. 4, n° 4, 2013, p. 451-469.
- DURAND Jean-Pierre, « Les outils contemporains de l'aliénation du travail », *Actuel Marx*, vol. 39, n° 1, 2006, p. 107-122.
- DZUR Albert W., « Four Theses on Participatory Democracy: Toward the Rational Disorganization of Government Institutions », *Constellations*, vol. 19, n° 2, 2012, p. 305-324.
- FERRARESE Estelle et LAUGIER Sandra (dir.), « Politique des formes de vie », *Raisons politiques*, vol. 57, n° 1, 2015.

- FERRARESE Estelle :
  - « Le conflit politique selon Habermas », *Multitudes*, vol. 41, n° 2, 2010, p. 196-202.
  - « Les vulnérables et le géomètre. Sur les usages du concept de vulnérabilité dans les sciences sociales », *Raison publique*, vol. 14, n° 1, 2011.
  - « Nancy Fraser ou la théorie du “prendre part” », *La Vie des idées*, <https://laviedesidees.fr/Nancy-Fraser-ou-la-theorie-du-prendre-part.html>, mis en ligne le 20 janvier 2015, consulté le 20 mars 2019.
  - « Vivre à la merci. Le *care* et les trois figures de la vulnérabilité dans les théories politiques contemporaines », *Multitudes*, vol. 37-38, n° 2, 2009, p. 133-136.
- FISCHBACH Franck :
  - « Activité, Passivité, Aliénation. Une lecture des Manuscrits de 1844 », *Actuel Marx*, vol. 39, n° 1, 2006 p. 13-27.
  - « Les mésaventures de la critique. Réflexions à partir de Jacques Rancière », *Actuel Marx*, vol. 49, n°1, 2011, p. 140-147.
  - « Marx : Le bonheur d’agir par soi » dans SCHNELL, Alexander (dir.), *Le bonheur*, Paris, Vrin, 2006, p. 171-185.
  - « Travail et éthicité démocratique », *Travailler*, vol. 36, n° 2, 2016, p. 13-26.
- FLIPO Fabrice, « L’émancipation aujourd’hui », *Revue du MAUSS*, vol. 38, n°2, 2011, p. 369-384.
- FORTINO Sabine, « Quand les logiques du privé investissent le secteur public : déstabilisation des collectifs et reflux de la participation », *Participations*, vol. 5, n° 1, 2013, p. 53-76.
- FRASER Nancy :
  - « A Triple Movement ? Parsing the Politics of Crisis after Polanyi », *New Left Review*, vol. 81, n° 3, 2013, 119-132.
  - « Contradictions of Capital and Care », *New Left Review*, vol. 100, n° 4, 2016, p. 99-117.
  - « Feminism, Capitalism and the Cunning of History », *New Left Review*, vol. 56, 2009, p. 97-117.
  - « Justice sociale, redistribution et reconnaissance », *Revue du MAUSS*, vol. 23, n°1, 2004, p. 152-164.
  - « Rethinking Recognition », *New Left Review*, vol. 3, 2000, p. 107-120.
- GARRAU Marie, « Comment définir la vulnérabilité ? L’apport de Robert Goodin », *Raison Publique*, vol. 14, n° 1, 2011.

- GEORGI Frank, « “Le monde change, changeons notre syndicalisme”. La crise vue par la CFDT (1973-1988) », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, vol. 84, n° 4, 2004, p. 93-105.
- GIROUX Dalie, « L'espace, le temps et l'émancipation. Essai sur la parole », *Canadian Journal of Political Science / Revue canadienne de science politique*, Vol. 41, No. 3, 2008, p. 549-567.
- GOIRAND Camille, « Participation institutionnalisée et action collective contestataire », *Revue internationale de politique comparée*, vol. 20, n° 4, 2013, p. 7-28.
- GONTCHAROFF Georges, « Le renouveau des comités de quartier », dans *La démocratie locale. Représentation, participation et espace public*, Paris, PUF, 1999, p. 305-327.
- GOURGUES Guillaume, « Participation : trajectoire d'une dépolitisation », *Revue Projet*, vol. 363, n° 2, 2018, p. 21-28.
- HABER Stéphane et RENAULT Emmanuel, « Une analyse marxiste des corps ? », *Actuel Marx*, vol. 41, n° 1, 2007, p. 14-27
- HABER Stéphane, « L'idéal démocratique filtré par la théorie sociologique. Pour une philosophie politique sans surenchères », *Raisons politiques*, vol. 60, n° 4, 2015, p. 65-78.
- HAUGAARD Mark, « Concerted Power Over », *Constellations*, vol. 22, n°1, 2015, p. 147-158.
- HAYAT Samuel, « Républicains, socialistes et ouvriers face à l'émancipation des travailleurs (1830-1848) », *Revue du MAUSS*, vol. 48, n° 2, 2016, p. 135-150.
- HILLENKAMP Isabelle, GUERIN Isabelle et VERSCHUUR Christine, « Economie solidaire et théories féministes : pistes pour une convergence nécessaire », *Revista de Economia Solidaria ACEESA*, 2014, p. 4-43.
- HONNETH Axel :
  - « Marxisme, philosophie sociale et théorie critique », *Actuel Marx* vol. 47, n°1, 2010, p. 188-195.
  - « Travail et agir instrumental. A propos des problèmes catégoriels d'une théorie critique de la société », *Travailler*, vol. 18, n° 2, 2007, p. 17-58.
  - « Visibilité et invisibilité. Sur l'épistémologie de la « reconnaissance » », *Revue du MAUSS*, vol. 23, n° 1, 2004, p. 137-151.
- INSEE, « Une photographie du marché du travail en 2018 », *Insee Première*, n° 1740, 5 mars 2019, p. 2.
- INSTON Kevin, « Inscribing the Egalitarian Event: Jacques Rancière and the Politics of Iterability », *Constellations*, vol. 24, n° 1, 2017, p. 15-26.

- JACQUOT Lionel et VOLERY Ingrid, « Le travail dans la peau. Les figures du corps dans la sociologie du travail contemporaine », *La Nouvelle Revue du travail*, vol. 14, 2019
- JAEGGI Rahel, « Towards an Immanent Critique of Forms of Life », *Raisons politiques*, vol. 57, n° 1, 2015, p. 13-29.
- JAPPE Anselm, « Révolution contre le travail? La critique de la valeur et le dépassement du capitalisme », *Cités*, vol. 59, n° 3, 2014, p. 103-114.
- JENCO Leigh, « New Pasts for New Futures: A Temporal Reading of Global Thought », *Constellations*, Vol. 23, n°3, 2016, p. 436-448.
- JOHNSON Pauline, « The Embedded Market and Ideology Critique », *Critical Horizons*, vol. 12, n°3, 2011, p. 302-322.
- JOSSA Bruno, « Marx, Marxism and the cooperative movement », *Cambridge Journal of Economics*, vol. 29, n° 1, 2005, p. 3-18.
- KEDING Gesche, « Time Norms as Strong Evaluations – A Step Towards a Critique of Time Norms », *Constellations*, vol. 23, n° 3, 2016, p. 448-459.
- KIOUPKIOLIS Alexandros, « Acts, Events and the Creation of the New », *Constellations*, vol. 24, n°1, 2017, p. 27-40.
- LAHIRE Bernard, « La transmission familiale de l'ordre inégal des choses », *Regards croisés sur l'économie*, vol. 7, n° 1, 2010, p. 203-210.
- LAUGIER Sandra (dir.), « Inventer des formes de vie », *Multitudes*, vol. 71, n° 2, 2018, p. 160-215.
- LAUGIER Sandra et GAILLE Marie (dir.), « Grammaires de la vulnérabilité », *Raison publique*, vol. 14, n° 1, 2011.
- LAUGIER Sandra :
  - « L'éthique comme politique de l'ordinaire », *Multitudes*, vol. 37-38, n° 2, 2009, p. 80-88.
  - « La vulnérabilité des formes de vie », *Raisons politiques*, vol. 57, n° 1, 2015, p. 65-80.
- LAVILLE Jean-Louis :
  - « Histoire et actualité de l'associationnisme : l'apport de Marcel Mauss », *Revue du MAUSS*, vol. 36, n° 2, 2010, p. 295-307.
  - « L'économie sociale et solidaire : contre le productivisme ? », *Revue Projet*, vol. 324-325, n° 5, 2011, p.98-103.
- LE GOFF Jacques, « Au Moyen Âge : temps de l'Église et temps du marchand », *Annales. Économies, Sociétés, Civilisations*, vol. 15, n° 3, 1960, p. 417-433.

- LINHART Danièle, « De la domination et de son déni », *Actuel Marx*, vol. 49, n° 1, 2011, p. 90-103.
- LOWITT Tom, « Marx et le mouvement coopératif », *Cahiers de l'ISEA*, série S, n° 6, 1962, p. 79-85.
- MAUGER Gérard (dir.), « De la classe ouvrière aux classes populaires », *Savoir/Agir*, vol. 34, n° 4, 2015.
- MOLINIER Pascale, « Les écuries d'Augias : mythe de la performance et déni de vulnérabilité », *Raison publique*, vol. 14, n° 1, 2011.
- MURPHY Anne L., « Clock-Watching : Work and Working Time at the Late Eighteenth-Century Bank of England », *Past and Present*, vol. 236, n°3, 2017, p. 99-133.
- NEDELSKY Jennifer, « Reconceiving Autonomy: Sources, Thoughts, and Possibilities », *Yale Journal of Law and Feminism*, Vol. 1, n° 1, 1989, p. 7-36.
- NG Karen, « Ideology Critique from Hegel and Marx to Critical Theory », *Constellations*, vol. 22, n° 3, 2015, p. 393-406.
- PALMER Bryan D., « La lutte de classes et les dépossédés », *Actuel Marx*, vol. 58, n° 2, 2015, p. 28-45.
- PENISSAT Etienne, « Les occupations de locaux dans les années 1960-1970 : processus sociohistoriques de “réinvention” d'un mode d'action », *Genèses*, vol. 59, n° 2, 2005, p. 71-93.
- PIALOUX Michel, WEBER Florence et BEAUD Stéphane, « Crise du syndicalisme et dignité ouvrière », *Politix*, vol. 14, n° 4, 1991, p. 7-18.
- PILLON Thierry :
  - « De quelques traces du corps en sociologie du travail », *Sociologie et sociétés*, vol. 48, n° 1, 2016, p. 83-96.
  - « Le corps ouvrier au travail », *Travailler*, vol. 32, n° 2, 2014, p. 151-169.
- POIRIER Nicolas, « Politique et démocratie chez Marx », *Cités*, vol. 59, n° 3, 2014, p. 45-59.
- QUIJOUX Maxime :
  - « Convaincre ou produire ? Genèse et formes de participation ouvrière dans une usine “récupérée” d'Argentine ». *Participations*, vol. 5, n° 1, 2013, p. 103-126.
  - « Du “zèle” à l'autogestion : retour sur les usines récupérées d'Argentine », *Sociologie du travail*, vol. 54, n° 2, 2012, p. 178-196.
  - « Mobilisations et politisations ouvrières contemporaines : les usines “récupérées” en Argentine », *Critique internationale*, vol. 57, n° 4, 2012, p. 111-132.

- « Sauver son entreprise en créant une société coopérative. Engagement syndical et participation ouvrière », *Sociologie du travail*, vol. 60, n° 4, 2018.
- RANCIERE Jacques, « Jacques Rancière : “Le partage du sensible” », entretien mené par Christine PALMIERI, *ETC*, vol. 59, n° 3, 2002
  - RECKWITZ Andreas, « Toward a Theory of Social Practices : A Development in Culturalist Theorizing », *European Journal of Social Theory*, vol. 5, n° 2, 2002, p. 243-263.
  - RENAHY Nicolas, « Le village dans l'usine. Trajectoires ouvrières et mises à distance de la hiérarchie », *Sociétés contemporaines*, vol. 99-100, n° 3, 2015, p. 65-80.
  - RENAULT Emmanuel :
    - « Comment Marx se réfère-t-il au travail et à la domination ? », *Actuel Marx*, vol. 49, n° 1, 2011, p. 15-31.
    - « Dewey et la centralité du travail », *Travailler*, vol. 28, n° 2, 2012, p. 125-148.
    - « Emanciper le travail : une utopie périmée ? », *Revue du MAUSS*, vol. 48, n° 2, 2016, p. 151-164
    - « Fin de la politique et émancipation du travail : quand le réalisme rejoint l’utopie », *Cités*, vol. 59, n° 3, 2014, p. 33-44
    - « Psychanalyse et conception critique du travail : trois approches francfortoises (Marcuse, Habermas et Honneth) », *Travailler*, vol. 20, n°2, 2008, p. 61-75.
    - « Reconnaissance et travail », *Travailler*, vol. 18, n° 2, 2007, p. 119-135.
  - ROSA Hartmut, :
    - « Cultural Relativism and Social Criticism From a Taylorian Perspective », *Constellations*, vol. 3, n° 1, 1996, p. 39-51.
    - « Social Acceleration : Ethical and Political Consequences of a Desynchronized High-Speed Society », *Constellations*, vol. 10, n°1, 2003, p. 3-34.
  - STOSKOPF Nicolas, VONAU Pierre, « L’Alsace du second XXe siècle : la grande mutation industrielle », *Revue d’Alsace*, vol. 130, n° 1, 2004, p.159-192.
  - TARRAGONI Federico :
    - « De la personne au sujet politique : Une ethnographie des prises de parole populaires dans les assemblées de *barrio* au Venezuela », *Participations*, vol. 9, n° 2, 2014, p. 149-175.
    - « Du rapport de la subjectivation politique au monde social. Les raisons d'une mésentente entre sociologie et philosophie politique », *Raisons politiques*, vol. 62, n° 2, 2016, p. 115-130.

« L'émancipation dans la pensée sociologique : un point aveugle ? », *Revue du MAUSS*, vol. 48, n° 2, 2016, p. 107-123.

- THOMPSON Edward Palmer, « Time, Work-Discipline, and Industrial Capitalism », *Past and Present*, vol. 38, n° 3, 1967, p. 56-97.
- TOTSCHNIG Wolfhart, « What is an Event ? Probing the Ordinary/Extraordinary Distinction in Recent European Philosophy », *Constellations*, vol. 24, n°1, 2017, p. 2-15.
- TROTZIER Christian :  
  
« La déstabilisation des ouvrières licenciées », *Travail, genre et sociétés*, vol. 7, n° 1, 2002, p. 147-172.  
  
« Vingt ans de trajectoire après un licenciement collectif : ouvrières et ouvriers », *Revue économique*, vol. 56, n° 2, 2005, p. 257-275.
- VIVERET Patrick, « L'autogestion : un mort bien vivant ! », *Mouvements*, vol. 18, n° 5, 2001, p. 38-43.
- VOGELMANN Frieder, « Measuring, Disrupting, Emancipating : Three Pictures of Critique », *Constellations*, vol. 24, n° 1, 2017, p. 101-112.

## **Thèses**

- DUVERGER Timothée, *L'émergence de l'économie sociale et solidaire. Une histoire de la société civile organisée en France et en Europe de 1968 à nos jours : groupements, discours et institutionnalisations*, thèse sous la dir. de Christine Bouneau, Université Bordeaux Montaigne, 2015
- MAGNE Nathalie, *Quelle égalité dans les SCOP ? Analyse quantitative et qualitative de la distribution des salaires et de la flexibilité de l'emploi*, thèse d'économie sous la dir. de Bernard Baudry, université Lumière Lyon 2, 2016, 234 p.
- QUIJOUX Maxime, *Autogestions et appropriations du travail par les classes populaires en Argentine*, thèse sous la dir. de María-Eugenia Cosío-Zavala, Université de la Sorbonne Nouvelle et IHEAL, 2009

## **Articles de presse**

- ANONYME, « Les deux départements rhénans attirent de puissantes firmes françaises », *Le Monde*, 19 janvier 1960.
- COLLECTIF, « Pourquoi ce journal ? », *Le cri de la vallée*, n° 1, avril 1974, p. 1.
- COLLECTIF, *Courrier International*, n° 1317, 28 janvier-3 février 2016, p. 38-40.

- HAROUNYAN Stéphanie, « Ex-Fralib : “Notre nouveau combat, c’est la pérennité de la scop” », *Libération*, 6 septembre 2017.
- J.- C. H., « Dans le Bas-Rhin : des licenciements dans une filiale d'un groupe américain illustrent la fragilité de l'économie alsacienne », *Le Monde*, 23 mars 1972.
- PIEILLER Evelyne, « Le terroir ne ment pas », *Le Monde Diplomatique*, juin 2018
- ROBERT Alain, « Quand les travailleurs licenciés prennent les choses en main... », *Dernières Nouvelles d'Alsace*, n° 155, 8 juillet 1981.
- ROBERT Alain, « Une coopérative ouvrière à Schirmeck », *Dernières Nouvelles d'Alsace*, n° 135, 14 juin 1981
- RODIER Anne, « Objectif 2020 : 70 000 emplois coopératifs », *Le Monde*, 15 décembre 2016, [https://www.lemonde.fr/emploi/article/2016/12/15/objectif-2020-70000-emplois-cooperatifs\\_5049539\\_1698637.html](https://www.lemonde.fr/emploi/article/2016/12/15/objectif-2020-70000-emplois-cooperatifs_5049539_1698637.html), mis en ligne le 15 décembre 2016, consulté le 10 août 2019.
- ROY Joanine, « Une vie sociale de tradition qui colle à son siècle », *Le Monde*, 9 juin 1978.
- SIMON J.-F., « Depuis le 12 février, quatre-vingt-seize ouvrières en grève à Schirmeck La vallée de “derrière la Lune” », *Le Monde*, 9 mars 1973.

## Conférences

- FISCHBACH Franck, « La dimension politique du bonheur : réflexions à partir de Marx », Conférence donnée à l'Université de Strasbourg, le 10 mars 2016. Captation vidéo en ligne : <https://www.youtube.com/watch?v=fYJ9ILwXdos&feature=youtu.be>.
- LAVILLE Jean-Louis, Intervention table ronde « (Re) Distribuer (les places, rôles sociaux, ressources, capacités...) », *Colloque international Les Expérimentations démocratiques aujourd'hui. Convergences, fragmentations, portées politiques*, Gis Démocratie et Participation, 26-28 janvier 2017, Paris. Actes disponibles en ligne : <http://www.participation-et-democratie.fr/fr/content/actes-du-colloque-2017-videos>.
- Table-ronde « S’émanciper », Colloque international « Les expérimentations démocratiques aujourd’hui : convergences, fragmentations, portées politiques », GIS Démocratie et Participation, Paris, 28 janvier 2017, <http://www.participation-et-democratie.fr/fr/node/2269/>.

## Sites internet

- Site de l'Association Autogestion, <https://autogestion.asso.fr/>
- Site de l'INSEE, <https://www.insee.fr/fr/accueil>

- Site de la Confédération Générale des Scop, <https://www.les-scop.coop/sites/fr/>
- Site de la DARES, <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/>
- Site de la Vie des Idées, <https://laviedesidees.fr/>
- Site du GIS Démocratie et Participation, <https://www.participation-et-democratie.fr/>

## Table des matières

---

Résumé .....	3
Summary .....	4
Remerciements.....	5
Sommaire .....	7
<b>Introduction</b>	<b>9</b>
<b>I. Propos introductifs : programme de la thèse</b> .....	<b>10</b>
<b>II. Une définition de l'émancipation</b> .....	<b>25</b>
1. Le projet d'émancipation.....	25
2. La centralité du travail.....	31
3. Emancipation et utopies .....	35
4. Progrès et recherche du bonheur .....	39
5. Appropriation .....	42
<b>III. Plan de la thèse</b> .....	<b>53</b>
<b>IV. Méthodologie</b> .....	<b>55</b>
1. Identification des terrains .....	55
2. Présentation des terrains .....	60
A. Terrain principal : « Fonderie de la Bruche ».....	60
<i>A1. Historique</i> .....	60
<i>A2. Organisation de « Fonderie de la Bruche »</i> .....	63
<i>A3. Activité et caractéristiques économiques et organisationnelles</i> .....	63
B. Terrain complémentaire 1 : Scop Génie Climatique de l'Est.....	65
<i>B1. Historique</i> .....	65
<i>B2. Activité et caractéristiques économiques et organisationnelles</i> .....	65
C. Terrain complémentaire 2 : Alsace Scop Sols Industriels.....	67
<i>C1. Historique</i> .....	67
<i>C2. Activité et caractéristiques économiques et organisationnelles</i> .....	67
3. Méthodologie d'enquête.....	68
A. Observation du terrain principal.....	68
B. Entretiens du terrain principal : « Fonderie de la Bruche ».....	69
<i>B1. Identification des populations</i> .....	69
<i>B2. Répartition des entretiens en fonction des catégories</i> .....	70
<i>B3. Liste des entretiens « Fonderie de la Bruche »</i> .....	71
C. Entretiens complémentaires.....	74
<i>C1. Scop Génie Climatique de l'Est</i> .....	74
<i>C2. Scop Sols Industriels d'Alsace</i> .....	75
<b>PARTIE I: La Scop : une proposition de forme de vie dans un contexte capitaliste</b>	<b>76</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>77</b>

<b>Chapitre 1: La Scop : une forme de vie qui pose les conditions d'une appropriation du monde .....</b>	<b>79</b>
A. Le processus de justification des Scop : une proposition de réponse aux problèmes posés par la sphère du travail dans un contexte capitaliste néolibéral .....	81
A1. <i>La Scop comme forme de vie : une solution aux problèmes du travail ?</i> .....	81
A2. <i>Les processus de justification de la Scop : une proposition pour concilier travail de subsistance et existence au travail.....</i>	87
B. Une nouvelle forme de rapport au monde : concilier le travail, l'« humain » et le lieu de vie .....	94
B1. <i>L'« humain » au cœur des préoccupations : une approche de la vie telle qu'elle est vécue</i> .....	94
B2. <i>La Scop comme habitat : concilier lieu de vie et lieu de travail.....</i>	101
C. La Scop : une expérience dotée de sens.....	106
C1. <i>Un accord implicite dans le langage commun : « c'est pour nous »</i> .....	106
C2. <i>Un mouvement « ascendant » : une expérience démocratique en construction « par le bas ».....</i>	113
Conclusion.....	121
<b>Chapitre 2: La structure normative de la coopérative : participation, coopération et « esprit Scop ».....</b>	<b>123</b>
A. Une exigence de participation démocratique .....	125
A1. <i>Une redistribution politique et économique statutaire</i> .....	125
A2. <i>Une tension entre égalité et équité.....</i>	129
A3. <i>Un appel au partage de l'animation coopérative : le devoir de chacun de « s'en saisir » et ses limites.....</i>	135
B. Une exigence de coopération.....	140
B1. <i>Le rôle central de la coopération dans les projets de transformation sociale ....</i>	140
B2. <i>La sécession de l'autonomie pour parler d'une voix collective : ..... l'accord coopératif</i> .....	145
B3. <i>Entre individus et collectif : la difficulté de faire émerger et vivre le « nous »... 150</i>	150
C. Faire vivre « l'esprit Scop ».....	155
C1. <i>Les « valeurs » de la Scop : spéculation ou réalité vécue ?</i> .....	155
C2. <i>La solidarité intra- et inter-Scop</i> .....	160
Conclusion.....	166
<b>Chapitre 3: Le parcours en construction de la Scop : une expérience mouvante en constante négociation .....</b>	<b>167</b>
A. La sédimentation des pratiques sociales au sein de la Scop.....	168
A1. <i>Les « pratiques sociales » et la « texture » de la Scop comme forme de vie</i> .....	168
A2. <i>Des pratiques sociales « inertes »</i> .....	173
A3. <i>Des pratiques sociales « habituelles ».....</i>	178
B. Le besoin de réactualisation de l'accord coopératif .....	183
B1. <i>La capacité d'adaptation des Scop</i> .....	183
B2. <i>Les projets et les enjeux comme moyens de se réactualiser</i> .....	189
C. La rigidification de la Scop comme mort d'une forme de vie.....	194

<i>C1. La déconflictualisation aux dépens de la participation : causes et symptômes ..</i>	194
<i>C2. La question du rôle des syndicats dans les Scop .....</i>	200
Conclusion.....	206
<b>Conclusion de la partie I.....</b>	<b>207</b>
<b>PARTIE II: Une lecture de la Scop comme moyen d'appropriation du monde au travail</b>	<b>208</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>209</b>
<b>Chapitre 4: La Scop à l'épreuve de la participation démocratique des travailleurs .</b>	<b>211</b>
A. La participation dans la Scop : un projet démocratique en deux temps .....	213
<i>A1. La grammaire au fondement du projet coopératif : le travail, la démocratie et l'émancipation.....</i>	213
<i>A2. La Scop, un projet démocratique en deux temps : (1) l'acte de création .....</i>	217
<i>A3. La Scop, un projet démocratique en deux temps : (2) une forme de vie participative.....</i>	220
B. La participation comme prise de parole : un partage démocratique du sensible .....	226
<i>B1. Un partage démocratique du « dicible » ? : (1) les espaces formels de discussion dans la Scop .....</i>	226
<i>B2. Un partage démocratique du « dicible » ? : (2) les espaces informels de discussion dans la Scop .....</i>	232
C. La Scop à l'épreuve de la démocratie : les freins à la participation des travailleurs.	237
<i>C1. L'engagement : une étape secondaire dans l'adhésion à la Scop.....</i>	237
<i>C2. Le souci de la légitimité dans la participation des travailleurs .....</i>	242
Conclusion.....	249
<b>Chapitre 5: Les mécanismes d'appropriation dans la Scop .....</b>	<b>250</b>
A. Une autre définition de la capacité d'agir au sein des Scop : « habiter » la norme du travail.....	252
<i>A1. Quelle capacité d'agir pour les coopérateurs ? Dépasser la dichotomie entre résistance et sujétion .....</i>	252
<i>A2. Déplacer le curseur d'analyse : Saba Mahmood et le concept d'« habiter les normes » .....</i>	256
B. Rendre le travail habitable : les différentes pratiques d'appropriation au sein de la Scop .....	261
<i>B1. Habiter la norme du travail : une forme d'expression de soi.....</i>	261
<i>B2. Des formes d'appropriation du corps au travail.....</i>	267
<i>B3. Habiter la norme du travail comme temps et espace : le choix d'un mode de vie .....</i>	273
C. Habiter le travail : une dimension de la participation dans les Scop s'inscrivant dans l'idée de la démocratie comme forme de vie .....	283
<i>C1. Habiter le travail : une pratique participative qui intensifie le social.....</i>	283
<i>C2. La démocratie dans la Scop comme mode de vie .....</i>	288
Conclusion.....	295
<b>Chapitre 6: Une promesse démocratique non tenue : l'enclenchement de la délégitimation .....</b>	<b>296</b>

A. La promesse égalitaire non tenue (I) : l'appropriation politique de la Scop par la hiérarchie .....	298
<i>A1. La reconduction de l'organisation verticale du travail : une hiérarchie réduite, plus « accessible », et jugée nécessaire par les coopérateurs .....</i>	<i>298</i>
<i>A2. Le processus de rigidification de la hiérarchie aux dépens de la promesse égalitaire de la Scop.....</i>	<i>302</i>
B. La promesse égalitaire non tenue (II) : une appropriation financière de la Scop déséquilibrée.....	310
<i>B1. Le prix de l'adhésion à la Scop.....</i>	<i>310</i>
<i>B2. Le mécanisme du « passager clandestin » et l'enclenchement du cercle vicieux de la désimplication .....</i>	<i>314</i>
<i>B3. L'inégalité des salaires .....</i>	<i>320</i>
C. Le processus de désunion .....	325
<i>C1. Le cas de l'implication non accueillie par les pairs et le retrait de l'accord participatif.....</i>	<i>325</i>
<i>C2. Les pratiques de défection de la cause coopérative .....</i>	<i>331</i>
L'indifférence.....	332
Le boycottage .....	334
Le sabotage.....	335
Conclusion.....	339
<b>Conclusion de la partie II .....</b>	<b>340</b>
<b>PARTIE III: Le pouvoir protecteur de la Scop face aux risques du travail : un équilibre incertain fragilisé par l'accélération du temps</b> .....	<b>341</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>342</b>
<b>Chapitre 7: La logique doublement protectrice de la Scop : une pratique volontariste mais précaire.....</b>	<b>344</b>
A. Une protection volontariste contre les risques endogènes du travail .....	346
<i>A1. La Scop, la protection sociale et l'émancipation des travailleurs.....</i>	<i>346</i>
<i>A2. Un mécanisme de protection contre les risques endogènes (I) : l'amélioration des conditions de travail.....</i>	<i>350</i>
<i>A3. Un mécanisme de protection contre les risques endogènes (II) : le rejet de la discipline .....</i>	<i>358</i>
B. Une protection volontariste contre les risques exogènes du travail.....	364
<i>B1. Des mesures individuelles pour l'emploi : le souci de l'autre au quotidien .....</i>	<i>364</i>
<i>B2. Des sacrifices collectifs pour le maintien de l'emploi.....</i>	<i>371</i>
C. Quelle protection effective de la Scop contre les risques du travail ?.....	378
<i>C1. Le partage inégal des risques au sein de la Scop : le paradoxe entre discours et réalité du travail des femmes.....</i>	<i>378</i>
<i>C2. La Scop entre les mains d'une interprétation arbitraire par la hiérarchie.....</i>	<i>389</i>
Conclusion.....	398
<b>Chapitre 8: Le temps répressif : l'accélération sociale et la mise en péril de l'expérience coopérative.....</b>	<b>400</b>
A. Le temps, une catégorie singulière et structurante de l'expérience coopérative au travail.....	402

<i>A1. Le temps comme durée : le récit biographique de la Scop et sa volonté d'historiciser l'expérience du travail</i> .....	402
<i>A2. Le temps comme structure : une lecture de la Scop à travers les trois formes de temporalité décrites par Giddens</i> .....	411
B. De la tâche accomplie à la sonnerie de l'horloge : l'évolution disciplinaire du rapport des coopérateurs au temps.....	416
<i>B1. Les débuts de la coopération : une tentative de parenthèse temporelle dans la sphère du travail</i> .....	416
<i>B2. Les dérives disciplinaires : le temps comme instrument de mesure de l'implication</i> .....	422
C. La Scop aux prises avec le mouvement d'accélération sociale : le temps comme curseur d'un clivage politique entre participation au monde et accumulation des richesses.....	434
<i>C1. D'un projet social à une position politique : les mécanismes informels de décélération dans la Scop</i> .....	434
<i>C2. La Scop face au risque d'une emprise définitive de l'accélération du temps, au détriment de la participation des coopérateurs</i> .....	444
Conclusion.....	454
<b>Conclusion de la partie III</b> .....	<b>455</b>
<b>Conclusion générale</b> .....	<b>456</b>
Retour sur notre programme de recherche.....	457
La Scop comme forme de vie : portée, enjeux et conséquences.....	460
Les multiples dimensions de la démocratie dans les Scop.....	463
L'émancipation, la protection et l'accélération du temps.....	466
<b>Bibliographie</b> .....	<b>471</b>
Archives.....	471
Usuels.....	471
<i>Dictionnaires</i> .....	471
<i>Méthodologie</i> .....	472
<i>Sources juridiques</i> .....	472
Ouvrages.....	472
Articles de revues.....	493
Thèses.....	502
Articles de presse.....	502
Conférences.....	503
Sites internet.....	503