



7ÈMES RENCONTRES DU GESS  
GESTION DES ENTREPRISES SOCIALES ET SOLIDAIRES

DOCUMENT DE VALORISATION

VERSION COURTE

SOUS LA COORDINATION DE :  
H. CHARMETTANT ET J.Y. JUBAN



12 et 13 Décembre 2019

IUT de Valence

Quelles perspectives de diffusion  
des valeurs et des pratiques de  
l'Économie Sociale et Solidaire  
à l'ensemble de l'économie ?





# L'organisation de ces 7èmes rencontres GESS

---

Entre les Rencontres GESS et l'équipe Projet Scop<sup>1</sup> de « Grenoble », l'histoire est longue et riche puisque les membres de cette équipe de recherche ont participé à quasiment toutes les éditions de ces rencontres GESS. Il était donc dans l'ordre des choses qu'ils les organisent à leur tour pour cette 7ème édition. Le choix a été fait de localiser cet événement à Valence, une ville de taille moyenne, qui rassemble néanmoins un pôle d'enseignement supérieur important, dont l'IUT qui a été l'hôte de ces rencontres. Nous espérons que les participants ont pu apprécier la convivialité des lieux et les atouts de la capitale drômoise, atouts culinaires en particulier que le repas de gala a permis de découvrir...

Cette édition 2019 des Rencontres GESS affichait au programme trois conférences, une table ronde rassemblant des acteurs du monde socio-économique, deux ateliers doctoraux, huit ateliers traditionnels avec trente-quatre présentations pour soixante-cinq auteurs. Parmi ceux dont les noms figuraient au programme<sup>2</sup>, nombreux sont ceux qui ont dû s'excuser de leur absence en raison des perturbations des transports en décembre 2019. Le programme subsistant est resté, malgré ces empêchements, très alléchant et nous sommes certains que chacun a pu trouver de quoi satisfaire sa curiosité intellectuelle.

Nous voudrions, à l'occasion de cette introduction, faire part à nos lecteurs d'une réflexion sur l'importance de nos activités de recherche dans les colloques, congrès, journées d'études ou autres occasions de rencontres. Certes, il pourrait être tentant de consacrer le temps consacré à préparer ces événements, à se déplacer, à les présenter, à se coordonner avec des collègues... plutôt à l'écriture d'articles destinés à être soumis à des revues, si possible bien classées... Mais alors, où se ferait la science ? Quand aurions-nous l'occasion de discuter de manière formelle et informelle, par exemple, sur les vertus et les pièges de la loi PACTE en ce qui concerne l'objet social des entreprises ? Comment pourrions-nous tester nos idées, nos raisonnements, nos intuitions ? Comment pourrions-nous retourner auprès des acteurs pour leur faire part de nos analyses et entendre leurs voix ? Loin d'être du temps perdu, il enrichit ceux qui se dévouent à ces tâches dont ils ne sont pas toujours récompensés. Il est toujours temps, le moment venu, de voir si le design de nos recherches, nos approches méthodologiques, nos apports théoriques et managériaux trouvent grâce auprès des relecteurs académiques des revues, ce que nous sommes aussi.

Ainsi, il nous semble essentiel d'alimenter cette production académique et c'est tout le travail scientifique réalisé à partir d'études de terrain et les moments d'échanges qui y contribuent. Le réseau GESS, dont nous faisons une présentation plus loin, rassemble un certain nombre d'universitaires qui en sont convaincus et les éditions à venir, celle de 2020 à Angers, œuvreront encore en ce sens.

Ce document de valorisation vise également à diffuser plus largement toutes les réflexions qu'un colloque comme ces rencontres GESS 2019, a pu susciter.

---

<sup>1</sup> Cette équipe réunit depuis 2012 Olivier Boissin, Bérengère Deschamps, Jean-Yves Juban, Nathalie Magne et Yvan Renou, sous la coordination d'Hervé Charmettant. Elle a publié 4 rapports d'études ([Rapport 2013](#), [Rapport 2015](#), [Rapport 2017](#)) disponibles sur Hal-SHS, dont le dernier paru en 2020 rend compte des résultats d'un programme ANR, Coop-in-AND-out, mené avec d'autres collègues de l'université Aix-Marseille.

<sup>2</sup> Visible sur le site <https://gess2019.sciencesconf.org/>

# SOMMAIRE

<b><u>L'ORGANISATION DE CES 7ÈMES RENCONTRES GESS.....</u></b>	<b><u>3</u></b>
<b>L'ORIENTATION DE L'APPEL À COMMUNICATION .....</b>	<b>6</b>
<b>LE CONTENU DE CE DOCUMENT .....</b>	<b>6</b>
<b>REMERCIEMENTS.....</b>	<b>7</b>
<b><u>GESS 2020 - SAVE THE DATE .....</u></b>	<b><u>8</u></b>
<b><u>LE RÉSEAU GESS – GESTION DANS LES ENTREPRISES SOCIALES ET SOLIDAIRES .....</u></b>	<b><u>9</u></b>
<b><u>UN MOT DU CRÉDIT COOPÉRATIF, NOTRE PARTENAIRE.....</u></b>	<b><u>10</u></b>
<b><u>CONFÉRENCES PLÉNIÈRES : REGARDS CROISÉS D'UN ÉCONOMISTE, UN JURISTE ET UN GESTIONNAIRE SUR L'ESS.....</u></b>	<b><u>11</u></b>
<b>DAVID HIEZ : « LE DROIT DE L'ESS, SOURCE DE CONSPIRATION ».....</b>	<b>12</b>
<b>VIRGILE CHASSAGNON : « L'ÉCONOMIE SOCIALE DE L'ENTREPRISE CAPITALISTE » .....</b>	<b>14</b>
<b>UN « TÉMOIGNAGE » DU POINT DE VUE DES SCIENCES DE GESTION : MARC BONNET.....</b>	<b>17</b>
<b><u>TABLE RONDE : UNE DISCUSSION AVEC DES ACTEURS TERRITORIAUX EN LIEN AVEC L'ESS .....</u></b>	<b><u>18</u></b>
<b><u>SYNTHÈSE DES PRÉSENTATIONS PRÉVUES POUR LES ATELIERS DOCTORAUX DU COLLOQUE GESS .....</u></b>	<b><u>22</u></b>
<b><u>LISTE DES COMMUNICATIONS EN ATELIERS .....</u></b>	<b><u>23</u></b>
<b><u>RETOUR EN IMAGES SUR CE SÉMINAIRE .....</u></b>	<b><u>26</u></b>



## L'orientation de l'appel à communication

L'appel à communication du colloque de Gestion des Entreprises Sociales et Solidaires (GESS)<sup>2</sup> 2019 portait pour titre **L'ESS comme source d'inspiration : quelles perspectives de diffusion des valeurs et pratiques de l'ESS à l'ensemble de l'économie ?** Il s'agissait d'explorer, de façon critique, la manière selon laquelle l'ESS pourrait se diffuser via l'influence exercée sur l'ensemble des acteurs, publics et privés, de l'économie « classique ». Autrement dit, nous voulions envisager l'ESS comme « source d'inspiration » pour faire évoluer les finalités et les modalités de fonctionnement des organisations qui ne rentrent pas dans la famille restreinte des organisations dont le statut relève de l'ESS.

Cette réflexion sur l'ESS comme source d'inspiration nous semble déjà être très présente, que ce soit dans la littérature académique ou dans les doctrines managériales. On peut citer le mouvement de l'entrepreneuriat social qui interroge précisément le périmètre de l'ESS, en ouvrant les entreprises classiques à l'intégration de finalités sociétales. Le mouvement des entreprises libérées et l'exploration d'un néomanagement basé sur l'empowerment des travailleurs, vont dans le même sens. L'émergence de « comités d'usagers » intervenant dans les services publics est, nous semble-t-il, encore une illustration de la capacité de l'ESS à inspirer le reste de l'économie. On peut évoquer encore, à un autre niveau, la reprise par les réseaux commerciaux conventionnels du principe coopératif de la « ristourne », avec le développement des cartes de fidélité.

Beaucoup de préventions peuvent être émises sur ces dynamiques, que ce soit l'affadissement, voire la trahison, de ces pratiques reprenant des valeurs de l'ESS dont la compatibilité avec la nature capitaliste de l'entreprise n'est pas prouvée, pas plus qu'avec l'organisation bureaucratique de l'administration ou les relations commerciales conventionnelles. Les effets en retour de mise en concurrence des organisations de l'ESS et de perte de leur visibilité sont d'autres périls à prendre en compte. Néanmoins, on peut y voir aussi des perspectives de diffusion, au-delà de ses frontières, de ce que l'ESS peut avoir comme apports progressistes, sous des conditions à préciser.

Cet appel à communication était ouvert, comme il est habituel, à des communications sur l'ESS qui développaient d'autres points de vue, ce qui est le gage d'une richesse des contributions et de la fécondité des échanges.

## Le contenu de ce document

Ce document de valorisation des rencontres GESS 2019 s'adresse à un large public, qu'il s'agisse des collègues universitaires, d'étudiants intéressés par l'ESS et la recherche centrée sur cette perspective, mais aussi l'ensemble des personnes qui sont curieuses de l'état des réflexions scientifiques sur ces questions. Il est libre d'accès et son contenu peut être librement repris, à la condition qu'il y soit fait référence.

Le sommaire ci-après vous indiquera son contenu exhaustif. Vous y trouverez en particulier :

- les compte-rendus des séances plénières, qu'il s'agisse des trois conférences du jeudi après-midi ou de la table ronde du vendredi matin.

- les présentations des travaux de thèse en cours, telles qu'elles avaient été prévues dans les ateliers doctoraux du jeudi matin

- les textes sous des formats divers -résumé court, résumé étendu ou texte complet- des communications sélectionnées pour les huit ateliers organisés sur les deux journées.

Par ailleurs, une captation vidéo de la table ronde est disponible en suivant [ce lien](#).

Vous pouvez ainsi, par l'intermédiaire de ce document, profiter pleinement des différents moments qui ont contribué à la réussite de ces rencontres GESS 2019. Nous espérons que vous trouverez ainsi matière à satisfaire votre curiosité et des occasions de poursuivre les échanges.

## Remerciements

Nous voulons maintenant remercier ceux qui ont permis que ces Rencontres aient lieu à l'IUT de Valence les 12 et 13 décembre 2019 :

Il y a tout d'abord ceux qui nous ont aidé financièrement :

- La fondation du Crédit Coopératif et son secrétaire général Christophe Vernier, ainsi que Delphine Chomiol, chargée de projet ;
- Valence-Romans Agglo et son président Nicolas Daragon ;
- L'Université Grenoble Alpes avec son président Patrick Lévy et son vice-président pour le campus de Valence Philippe Sarrazin ;
- Les laboratoires CREG (Centre de Recherche en Economie de Grenoble) et son directeur Bruno Lamotte et CERAG (Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées à la Gestion) et son directeur Radu Burlacu ;
- La ferme bio Margerie pour les jus de fruits fournis gracieusement pour les pauses du colloque ;

Et enfin l'IUT de Valence et son directeur... Jean-Yves Juban, l'un des organisateurs du colloque.

Les conférenciers et participants à la table ronde pour leur disponibilité et la pertinence de leurs analyses : David Hiez, Virgile Chassagnon, Marc Bonnet, Christophe Chevalier, David Reccole et François Monterrat.

- Le comité d'organisation pour le partage harmonieux de la responsabilité de l'événement : Bérangère Deschamps, Sylvie Jarnias, Gildas Barbot, Olivier Boissin, Yvan Renou, Hervé Charmettant, Jean-Yves Juban.
- Les étudiants de la FEG (Amandine Lanes, Denis Kouadio et Orest Firsov) pour les compte-rendus des séances plénières.
- Les membres du comité de pilotage du réseau GESS qui nous ont fait profiter de leur expérience en tant qu'organisateur des éditions précédentes ;
- Les collègues qui ont travaillé dans l'ombre pendant des semaines pour accueillir les participants au colloque, nos collègues de l'IUT et du labo CERAG, à savoir Jean-Pierre Mollier, Eric Peyremorte, Florence Alberti, Claire Floury-Guépin et Anne Roszak.



**Hervé Charmettant et Jean-Yves Juban, deux organisateurs aux anges**

Nous remercions enfin Martine Brasseur qui a accepté, en tant que directrice de la publication, d'associer la revue [RIMHE](#) à cet événement et de permettre aux auteurs de proposer leurs textes pour une éventuelle publication.

## GESS 2020 - SAVE THE DATE

---

Nous transmettons avec plaisir le flambeau de l'organisation de la prochaine édition à nos collègues de l'Université d'Angers qui nous ont fait parvenir ce texte de présentation :

*Après l'édition 2019 organisée à l'IUT Valence par l'Université Grenoble Alpes et les laboratoires CERAG et CREG autour de la thématique "L'ESS comme source d'inspiration", les 8<sup>èmes</sup> Rencontres GESS se dérouleront les 10 et 11 décembre 2020 à l'Université d'Angers.*

*S'inscrivant dans la continuité de toutes les précédentes journées de recherche pluridisciplinaires consacrées aux problématiques de gestion pour les organisations de l'ESS, IAE Angers et le laboratoire GRANEM proposent cette année de réunir chercheurs et praticiens autour du thème de la Responsabilité sociale des organisations avec un appel à communication intitulé : "**Les organisations de l'ESS face au défi de la RSE : entre regards et perspectives**". Le souhait est que cette journée permette de faire progresser les connaissances, notamment s'agissant des modes de management dans l'ESS en lien avec la RSE, des formes d'innovations sociales susceptibles de favoriser la RSE, ou encore du pilotage de la performance globale dans les organisations de l'ESS. Cette liste de thématiques est bien évidemment non exhaustive et n'épuise pas les possibilités de communication.*

*Fidèles au principe fondateur de cette manifestation scientifique, les 8<sup>èmes</sup> rencontres GESS sont ouvertes à tous types de contributions qu'il s'agisse de travaux théoriques, d'études de cas, de monographies, d'analyses comparatives, etc., dans une perspective qui peut aussi bien être locale que nationale ou internationale, organisationnelle, inter-organisationnelle, ou territoriale. Elles se veulent accueillantes à des travaux de différentes disciplines.*

*Pour plus d'informations, il est possible de visiter le site (en cours de construction) dédié aux 8<sup>èmes</sup> Rencontres GESS : <https://gess2020.sciencesconf.org>*



# Le réseau GESS – Gestion dans les entreprises sociales et solidaires

---

Ce réseau a été créé en 2013 lors de la première journée de recherche organisée par l'IRG Paris Est en partenariat avec la Chaire Altergouvernance de Clermont Ferrand. Il est piloté par un comité composé des organisateurs des différentes éditions annuelles. Celles-ci ont lieu sur deux jours placés vers la mi-décembre.

- 2013 – Université Paris Est Marne la Vallée – IRG
- 2014 – Chaire Altergouvernance – Clermont Ferrand
- 2015 – Université Paris Est Marne la Vallée – IRG
- 2016 – Université du Mans
- 2017 – Université de Reims – Chaire ESS
- 2018 – IAE de Paris
- 2019 - IUT de Valence
- 2020 - Université d'Angers

Son objet est d'organiser des journées de recherche pluridisciplinaires autour des problématiques de gestion pour les organisations de l'ESS et de diffuser les travaux présentés lors de ces journées sous forme d'articles dans des revues scientifiques, d'ouvrages ou de documents de valorisation.

- 2 Dossiers GESS dans la RFG en 2015
- Un ouvrage publié – GESS 1 – Editions EMS collection Versus en juillet 2018
- Un ouvrage en cours – GESS 2-Editions EPUR - cible 2020

Le réseau est ouvert à tous les chercheurs académiciens ou praticiens intéressés par les problématiques de gestion dans les organisations de l'ESS. Il n'y a pas de système d'adhésion, le réseau GESS se veut ouvert et libre d'entrée-sortie. C'est une structure légère et organisée autour des journées de recherche conçues comme un espace d'échange, de rencontres et de réflexions sur la gestion dans les entreprises de l'économie sociale et solidaire. Cet espace de liberté est l'occasion de mettre en réseau autour d'un intérêt collectif des chercheurs de divers horizons favorisant ainsi l'interdisciplinarité et le croisement des regards et des points de vue.



Pour toute information, voir le site internet : <https://gess.ac/>

## Un mot du Crédit Coopératif, notre partenaire

---

L'Économie sociale et solidaire n'est pas un secteur à la marge, un repaire d'organisations idéalistes qui vivraient à l'ombre de l'économie réelle et bénéficieraient d'un regard bienveillant mais sans réelle influence.

L'ESS innove, s'adapte, prend des risques pour apporter des solutions nouvelles aux défis actuels ; elle répond aux aspirations grandissantes des citoyens - consommateurs - salariés et aux besoins de la planète ; elle recèle des ressources souvent méconnues d'engagement et de créativité ; elle offre une diversité de modèles économiques viables, innovants et durables, qui conjuguent valeurs et performance au service de l'intérêt général. Elle est une source d'inspiration pour l'ensemble de l'économie.

Forts de sa confiance dans l'ESS, la Fondation Crédit Coopératif s'est donnée pour mission d'aider au rayonnement et aux transformations de cette économie d'avenir, en contribuant à la rendre encore plus forte (capacité d'agir, poids économique et pouvoir d'influence), plus agile (nouvelles coopérations, transformation des pratiques et des gouvernances ...) et plus efficace (culture de l'évaluation et optimisation des effets produits).

Pour cela, elle a construit sa stratégie autour de trois axes d'intervention complémentaires :

**L'Exploration** : le soutien de la recherche en ESS pour décrypter les transitions à l'œuvre et éclairer les acteurs de terrain,

**L'Inspiration** : la détection et l'accompagnement de projets émergents ou d'initiatives exemplaires au niveau local,

**La Transformation** : l'appui aux réseaux et acteurs emblématiques d'un secteur de l'ESS qui expérimentent de nouveaux modèles ou pratiques et peuvent être des locomotives de la transformation.



En soutenant la mise en débat et la diffusion des connaissances produites à l'occasion des 7<sup>ième</sup> Rencontres GESS, la Fondation Crédit Coopératif souhaite encourager les regards croisés entre le monde académique, les praticiens de terrain et les acteurs de l'économie conventionnelle, pour que se développe le pouvoir d'influence de l'ESS, source d'inspiration de l'économie de demain.

Christophe Vernier  
Secrétaire Général  
Fondation Crédit Coopératif

## Conférences plénières : Regards croisés d'un économiste, un juriste et un gestionnaire sur l'ESS

---

Trois conférenciers se sont succédés jeudi après-midi pour apporter leur regard sur la perspective ouverte par ces rencontres GESS 2019 autour de « l'ESS comme source d'inspiration ». Qu'ils en soient encore remerciés. Les compte-rendus de leurs propos ont été élaborés à partir des notes prises par des étudiants de la Faculté d'économie de Grenoble (Amandine Lanes, Denis Kouadio et Orest Firsov) à qui vont aussi nos remerciements et ils ont été relus et validés par les conférenciers.



Introduction par Hervé Charmettant et Jean-Yves JUBAN

## David Hiez : « Le droit de l'ESS, source de conspiration »

David Hiez, professeur de Droit de l'université du Luxembourg, et spécialiste du droit des coopératives et de l'ESS<sup>3</sup> est intervenu par visioconférence lors de ces journées, ce dont nous le remercions encore. Il commence par revendiquer l'aspect provocateur suggéré par le titre de sa conférence. Il témoigne du fait qu'il a abandonné la vision proposée par le colloque GESS de « l'ESS comme source d'inspiration » même s'il avoue que cette vision est « une tentation naturelle » dans laquelle il est lui-même « tombé ». Mais, si l'ESS est une « source d'inspiration potentielle », elle ne s'est « jamais réalisée » selon lui, en donnant pour preuve les évolutions à l'œuvre depuis la loi ESS de 2014 qui consistent essentiellement en un « affadissement » de l'ESS comme il souhaite le montrer dans cette conférence. L'autre illustration qu'il annonce pour argumenter son propos concernera la récente loi Pacte de 2019.

David Hiez a tout d'abord rappelé que les organisations de l'ESS avaient été pensées en « antagonisme à l'entreprise capitaliste ». Dans le cadre de cette opposition, un « basculement » doit être opéré « de l'inspiration à la conspiration », qui pose la question en termes de « lutte et de victoire ». Logiquement, deux points de vue opposés émergent selon que les évolutions sont « au détriment de l'ESS » ou « en sa faveur ». C'est le premier point de vue qui sera adopté dans cette conférence. Finalement, l'aboutissement de cette argumentation devrait être d'envisager la « nécessité de la subversion » du capitalisme par l'ESS, direction prometteuse selon David Hiez bien qu'il annonce qu'il ne pourra pas la développer dans le cadre limité de cette conférence.



L'essentiel de son argumentation consistera de fait à montrer que les récentes évolutions juridiques vont dans le sens de « la dissipation de l'ESS » à travers deux constats qui fourniront les deux temps de la conférence : tout d'abord, c'est le « brouillage de l'ESS » qui sera montré pour ensuite exposer « la lumière mise sur les entreprises capitalistes vertueuses », autre source de confusion.

Selon David Hiez, le Droit s'est longtemps désintéressé de l'ESS et il a fallu attendre la loi de 2014 pour la structurer. L'ESS se définit par un ensemble de statuts (associations, coopératives, fondations, mutuelles) qui en détermine l'appartenance de fait. Le principe paraît simple, mais il a été modifié avec la loi ESS de 2014. En effet, celle-ci a ouvert la porte à d'autres entreprises, qui remplissent les mêmes conditions que les organisations statutaires de l'ESS, ce qui enrichit sa composition et élargit son périmètre, même si ses frontières deviennent plus floues.

La loi de 2014 intègre aussi des domaines de l'activité économique qui sont de la même essence que l'ESS, comme les achats publics responsables, les PTCE (pôles territoriaux de coopération économique), l'innovation sociale, les monnaies locales complémentaires, les dispositifs locaux d'accompagnement, les éco-organismes et le commerce équitable. Le périmètre s'élargit donc tout en devenant plus confus. Ainsi, la notion d'entreprise solidaire d'utilité sociale (ESUS) est un label assigné de plein droit aux entreprises qui adoptent une certaine démarche, les dispensant ainsi d'avoir les statuts traditionnels de l'ESS.

Ce brouillage des frontières de l'ESS est ambivalent : d'un côté il risque de provoquer une certaine insécurité juridique, de l'autre il enrichit l'ESS.

Ce brouillage signifie une plus grande porosité et communication entre ESS et les autres, ce qui peut faciliter l'influence exercée par l'ESS, mais à la condition que le rapport de force au sein de la société lui soit

---

<sup>3</sup> Cf. son ouvrage de référence paru en 2018 : « Les sociétés coopératives », Dalloz Références, Editions Dalloz. David Hiez publie par ailleurs, en collaboration avec Rémi Laurent, une lettre d'information sur l'actualité juridique de l'ESS à l'intitulé significatif : « [Le Droit à la sauce piquante](#) ».

favorable. Or les innovations législatives de 2019, avec la mise en lumière sur les entreprises capitalistes vertueuses, laissent plutôt penser que le rapport de force lui est de plus en plus défavorable.

Cette mise en lumière s'exprime dans la Loi Pacte qui a introduit de nombreux aménagements dans le droit des sociétés. Si elle n'a pas modifié l'article 1832 du Code Civil qui donne la définition de la société, elle a cependant modifié l'article 1833 qui concerne l'objet social d'une société, en intégrant les enjeux sociaux et environnementaux. Cette 1<sup>ère</sup> innovation de la loi Pacte n'en est pas vraiment une car la jurisprudence avait déjà consacré l'élargissement de l'objet social à de tels enjeux. On peut de plus s'interroger sur la valeur ajoutée par la loi Pacte puisque la prise en compte des enjeux mentionnée dans l'article 1833 ne signifie pas que la décision finale va s'y conformer. On peut conclure sur le fait que les changements restent modestes.

La 2<sup>ème</sup> innovation de la loi Pacte concerne, avec l'article 1835 du Code Civil, la possibilité pour les sociétés de modifier leurs statuts et d'intégrer une « raison d'être ». La loi l'a définie comme des « principes dont la société se dote et pour le respect desquels elle entend affecter des moyens dans la réalisation de son activité ». Elle marque une ambition de faire ressortir des préoccupations au-delà de l'aspect financier et de l'intérêt social, même si elle reste facultative et même si son contenu est assez flou.

La « société à mission » représente la 3<sup>ème</sup> innovation de la Loi Pacte. Ce statut est ouvert à toutes les sociétés commerciales qui se manifestent pour l'adoption de ce label. Cette labellisation doit être déclarée au greffe du tribunal de commerce. Pour pouvoir s'inscrire comme société à mission, des conditions sont requises. En effet, les sociétés doivent inscrire une raison d'être à leurs statuts et formuler des objectifs sociaux et environnementaux chiffrés qu'elles vont poursuivre dans le cadre de leur activité. Toute mission d'intérêt collectif ou général peut ainsi figurer dans les statuts. Des modalités de suivi doivent alors être mises en place afin d'intégrer un contrôle de la poursuite réelle des objectifs de la mission. D'où la création d'un organe interne appelé le « comité de mission », comprenant au moins un salarié, qui devra rédiger un rapport pour l'Assemblée Générale. Une vérification externe de la mission sera également établie par un organe externe et indépendant qui devra lui aussi remettre un rapport à l'Assemblée Générale. Dans le cas où une des conditions n'est pas réunie ou si l'organisme tiers dénonce l'irrespect d'un ou plusieurs des objectifs établis, il sera alors interdit à la société de se prévaloir de son statut de société à mission. L'adoption de ce statut relève donc de la responsabilité de la société, la responsabilité du dirigeant n'étant toutefois pas exclue. La sanction attendue relève donc de la nullité du label. En plus de la possibilité de saisir le juge, la sanction peut être plus subjective si l'on prend en considération le risque réputationnel inhérent à l'entreprise qui ne respecterait pas sa raison d'être et sa mission.

La comparaison avec l'ESS peut être trompeuse car ces dispositions de la loi Pacte semblent amener à une coïncidence sur deux points : d'une part, les « objectifs sociaux et environnementaux » de l'article 1833 et l'« utilité sociale » exposé dans l'article 2 de la loi ESS ; d'autre part, un contrôle de la conformité aux normes afin de bénéficier du label. Cependant, il ne s'agit que d'aménagements pour une entreprise capitaliste dont l'ADN diffère fondamentalement de celui des organisations de l'ESS. L'ESS est seule porteuse d'alternatives et source d'inspiration pour transformer les relations de pouvoir et de production. Elle n'est pas source d'inspiration pour l'entreprise capitaliste mais pour une société nouvelle afin de répondre aux enjeux sociaux et économiques.

## Virgile Chassagnon : « L'économie sociale de l'entreprise capitaliste »

Virgile Chassagnon commence par nous exposer que son objectif est de proposer la vision d'un économiste aux participants des rencontres GESS. Une vision économique servira à enrichir le débat et à l'approfondir. Pour cela, il est important de faire tout d'abord une distinction entre des concepts qui sont présents dans le champ de l'ESS pour ensuite, poser un cadre de recherche, combinant les fondements théoriques et les retombées normatives. Pour finir, l'existence d'interconnexions entre l'ESS et la théorie économique de la firme sera posée à titre d'hypothèses.

Selon Virgile Chassagnon, les définitions claires sont cruciales pour rendre possible le dialogue. Il propose de ce fait une distinction entre différents concepts :

- L'ESS reste un concept flou et à définir pour les personnes qui ne sont pas spécialistes du domaine. Le plus souvent, on l'associe au tiers secteur composé des associations, des fondations, des mutuelles et des coopératives dont le poids est estimé à 10% du PIB. L'ESS est caractérisée par une lucrativité limitée ou par une non-lucrativité, avec une subordination à des objectifs sociaux.
- L'entrepreneuriat social désigne un projet économiquement rentable qui se dote d'une visée sociale. La lucrativité est au service des objectifs sociaux.
- L'« économie sociale » de l'entreprise capitaliste est considérée par Virgile Chassagnon comme le sous-champ d'une discipline abordant l'entreprise en tant qu'institution économique, et ce à travers l'analyse des comportements sociaux. Il s'agit dans ce cas d'une « recherche de la lucrativité par et pour les objectifs sociaux ». Cette approche dite de « social economics » est transdisciplinaire et intègre des enjeux éthiques

Il existe certes des points communs entre ces trois approches dont on peut énumérer quelques concepts : solidarisme, gouvernance démocratique, partage de la valeur, émancipation des personnes, participation. Toutefois, l'ESS n'est pas soluble dans les entreprises capitalistes. Pour rendre compte des écarts, il faut tout d'abord, selon Virgile Chassagnon, revenir sur le programme de recherche qu'il mène et dont les « prémisses logiques » se placent sur le terrain de l'« économie normative ». Elles consistent à considérer comme questions économiques les dimensions du pouvoir, l'ontologie sociale et la responsabilité de l'entreprise en les posant au sein d'une vision du « développement social de l'homme ». Ainsi, on débouche sur une « perspective sociétale de l'entreprise comme bien commun privé ». L'entreprise -on peut parler aussi de « firme »-, ne doit pas être confondue avec la société, au sens de corporation qui véhicule une dimension légale. Virgile Chassagnon expose alors, en les résumant, les résultats de ses travaux sur la firme<sup>4</sup> :

Une firme est une entité émergente et irréductible, composée de membres humains et de ressources non humaines qui génère, de manière singulière, un pouvoir causal constitutif manifesté au travers d'une identité sociale collective assurant sa durabilité. Cette entité productive se fonde sur une structure organisationnelle et institutionnelle, formelle et informelle, qui lui donne la capacité d'allouer efficacement les ressources et de distribuer les biens et services marchands. La théorie de référence dans laquelle il se situe est la TFEP (théorie de la firme comme entité fondée sur le pouvoir). C'est en fait la proposition d'une théorie d'économie sociale de l'entreprise capitaliste. Il était important de développer une nouvelle conception de la firme, centrée sur l'analyse des relations de pouvoir et de gouvernement qui en est la structure politique. En évolution permanente, elle recèle d'une manière complexe l'ensemble des dispositifs institutionnels et des mécanismes organisationnels caractérisant la configuration des relations de pouvoir dans l'entreprise. Virgile Chassagnon a appliqué ses travaux de recherche au gouvernement externe et

---

<sup>4</sup> Son récent ouvrage permet d'en prendre connaissance de façon plus approfondie. Intitulé « La Théorie de la Firme comme Entité fondée sur le Pouvoir (TFEP) », il est paru aux éditions Classiques Garnier en 2019.

interne des « firmes-monde » qui constituent une forme moderne des firmes apparue dans le cadre du capitalisme contemporain<sup>5</sup>.

Selon lui, il importe au plus haut point de reconnaître l'importance du pouvoir dans les organisations. Il note qu'auparavant, les économistes ont accordé très peu d'attention aux questions de pouvoir et de responsabilité de la firme. Cette nouvelle conception de l'économie de la firme avec la TFEP est issue de la combinaison des analyses issues des théories économiques, de la théorie des organisations et des théories juridiques. Dans cette conception, le pouvoir est une capacité latente d'une entité à contraindre ou à influencer le choix d'une autre entité, selon la direction favorable à la première entité. Les mécanismes d'orientation peuvent être issus des relations socio-économiques formelles ou informelles. Cependant, les interactions de pouvoirs sont à double sens : dans une relation, les deux parties ont du pouvoir et cette relation n'est pas à somme nulle, les gains d'une entité ne se traduisant pas forcément par des pertes pour l'autre entité.

Virgile Chassagnon expose alors les trois natures du pouvoir, ayant des sources différentes.

- L'autorité, qui est liée au contrat du travail et à la subordination qui le caractérise.
- Le pouvoir *de jure*, qui est lié aux dispositifs de nature juridique, au droit des sociétés et à la propriété des actifs aliénables.
- Le pouvoir *de facto*, qui est lié à l'accès aux ressources, aux dépendances stratégiques et économiques. Dans les firmes modernes, on met de plus en plus en évidence son importance.

Ce cadre théorique étant posé, Virgile Chassagnon poursuit en avançant qu'on peut en tirer des constats empiriques et en tirer des recommandations normatives.

- a. Il y a une relation positive entre l'actionnariat salarié et la performance économique de l'entreprise. Il s'agit dans ce cas de la redistribution du pouvoir *de jure* (propriété) dans la firme.
- b. Il y a une relation positive entre la participation des employées et l'émergence d'une forte coopération interindividuelle.
- c. Il y a une relation positive entre les relations de pouvoir équilibrées et une forte coopération dans et entre les entreprises.

L'intérêt de cette approche est d'être connectée avec les débats sur l'entreprise, en pleine actualité dans la vie politique depuis quelques années : que l'on pense au rapport Attali de 2012, au rapport Gallois de 2013, à la loi relative à la sécurisation de l'emploi de 2013, à la loi Macron de 2015, à la loi Rebsamen de la même année ainsi qu'à la loi PACTE de 2019. S'il existe des recommandations normatives à émettre - participation des salariés, intéressement, actionnariat salarié etc.-, elles se heurtent selon Virgile Chassagnon aux risques d'engendrer la déception et le désespoir. Le sentiment commun est qu'avec l'évolution future, il y a plus à perdre qu'à gagner. Or, un tel sentiment dans la population bloque les réformes pouvant instaurer un nouveau « compromis socio-productif ». Il faut donc restaurer la confiance afin de relancer les réformes ; et pour cela, rompre avec le modèle actuel du gouvernement d'entreprises (le néo-management par projet, par exemple). Les nouveaux modèles de management, comme l'invocation de l'« empowerment », ne sont pas la réponse aux problèmes de capitalisme d'aujourd'hui selon Virgile Chassagnon. Il faut alors rechercher la démocratisation de l'entité collective et instaurer les principes de la démocratie dans l'entreprise.

Il faut dans cette direction développer les modèles de gouvernement pluraliste avec plus de participation des parties-prenantes. Cette participation concerne la participation au capital, mais aussi la participation organisationnelle, la participation à la gouvernance, et la participation médiatisée par la négociation collective. Cependant, un tel gouvernement participatif ne se décrète pas. C'est donc ici qu'on

---

<sup>5</sup> Voir son ouvrage « Economie de la Firme-monde » paru aux éditions De Boeck en 2018.

peut faire reposer sur la TFEP, la conceptualisation de l'entreprise comme un « bien commun privé ». Une firme est une création collective de nature privée dont la gouvernance implique la participation de tous les acteurs constitutifs qui font son existence. Par ailleurs, l'entreprise est un acteur d'intérêt général : elle participe au développement de la société, en étant au cœur de la production, ainsi qu'au développement de la personne, dotée de nouveaux droits et devoirs.

Donc, pour Virgile Chassagnon, l'entreprise est à la fois dans l'ordre privé et public. Il est donc intéressant d'utiliser ces fondements théoriques pour orienter les réformes de l'entreprise. Par exemple, il faut reconnaître que les entreprises, étant un bien commun privé, ne doivent pas être résumées aux seuls apporteurs du capital, ce qui aboutit au court-termisme et à protéger leurs intérêts au détriment des



travailleurs. C'est aussi le regard sur la réforme de l'entreprise que la loi PACTE a récemment portée qui en est nourri. Cette loi est souvent décrite comme suivant la logique de l'économie capitaliste responsable. Elle vise ainsi la transformation du statut de l'entreprise avec la prise en compte d'un intérêt social étendu et le développement de la participation au résultat, voie de la démocratisation. La raison d'être est, selon lui, une vraie avancée, à la condition que les entreprises « jouent le jeu ». On peut en envisager les retombées économiques dans ce cadrage théorique de la gouvernance de l'entreprise. L'entreprise proclamant une raison d'être s'engage réputationnellement. Mais, si la raison d'être est efficace, à quoi sert le statut de « l'entreprise à mission » alors, se demande Virgile Chassagnon. Et si la raison d'être n'est pas suffisante, le statut d'entreprise à mission a dans ce cas un simple rôle supplétif. L'enjeu est donc plutôt d'assurer que les entreprises se donnent une véritable mission pour répondre aux exigences sociétales.

En conclusion, si l'ESS a une part importante dans l'économie, elle est restreinte par la régulation économique, ce qui peut amener à penser qu'elle a atteint sa part critique dans le PIB. Avec la réforme de l'entreprise, le rapprochement passe plutôt par le développement de l'entrepreneuriat social des « entreprises capitalistes ». La loi Pacte, quant à elle, est faite pour les entreprises capitalistes, et non pas pour l'ESS. D'où l'intérêt à repenser ce qu'est l'ESS et ce que sont les entreprises de l'ESS. Selon Virgile Chassagnon, il s'agit plutôt d'un jalon dans le mouvement vers un capitalisme participatif. Il se demande même pour finir, de façon iconoclaste, si la diffusion des valeurs de l'ESS en dehors de son sein ne contribue pas à faire perdurer le néo-libéralisme. Car si des avancées existent dans les entreprises en faveur des « valeurs de l'ESS », les finalités associées sont celles de la « contrôlation »<sup>6</sup> comme il le repère dans la rhétorique de l'entreprise libérée et la dictature de l'intrapreneuriat.

---

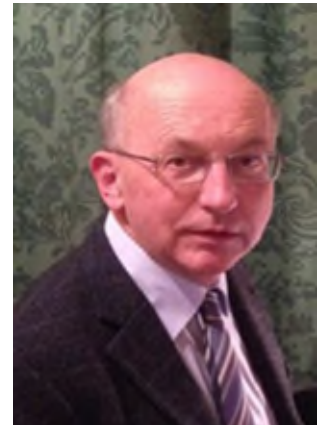
<sup>6</sup> Néologisme de Virgile Chassagnon pour désigner une forme de pouvoir particulière symbolique du capitalisme néo-libéral, qu'il a construit à partir des deux termes de « contrôle » et de manipulation ».



## Un « témoignage » du point de vue des sciences de gestion : Marc Bonnet

Dans le prolongement des conférences du juriste David Hiez et de l'économiste Virgile Chassagnon, Marc Bonnet a apporté le regard du management socio-économique en tant que professeur à l'Université de Lyon et directeur adjoint de l'Iseor, laboratoire de recherche fondé en 1976 par Henri Savall dans le prolongement des travaux de François Perroux et de German Bernacer. Les travaux de l'Iseor sont fondés sur une ingénierie de recherche-intervention qualimétrique destinée à améliorer la qualité de l'observation scientifique en économie et en gestion. Ce centre de recherche a mis au point une méthode d'analyse des coûts-performances cachés reconnue à la fois par la communauté académique internationale et par de nombreux praticiens d'entreprises.

Marc Bonnet a commencé par rappeler que la contestable affirmation de Milton Friedmann selon laquelle « le seul but des entreprises capitalistes, c'est le profit » était aujourd'hui démentie, même par de grandes firmes américaines réunies au sein du Business Round Table. Les dirigeants de deux cents entreprises de ce réseau ont en effet signé une déclaration en 2019 pour affirmer que l'intérêt bien compris des entreprises est de « promouvoir une économie qui serve tous les citoyens ». La vision du système financier actuel est en effet court-termiste et anachroniste, et elle persiste notamment grâce au lobbying de la spéculation et de toutes formes de rentes. Ce système financier favorise un capitalisme vicieux, qui instrumentalise les hommes réduits à un seul « capital humain », en niant l'importance des coûts-performances cachés qui sont à la fois internés au sein des entreprises et externés sur leurs parties prenantes.



Malheureusement, ce système financier déséquilibré n'a pas assez fait l'objet de propositions constructives par la recherche académique pour proposer des méthodes alternatives. Cette lacune peut être en partie attribuée au fait que les recherches en finance et en gestion ont été inspirées principalement par des approches quantitatives inappropriées, qui oublient de prendre en compte le Potentiel Humain, en tant que seul facteur d'activation des autres facteurs de création de valeur tels que le travail, le capital et les innovations technologiques. Ces méthodes de recherche en finance et en gestion avaient été inspirées par des chimistes à la fin du 19<sup>ème</sup> siècle à l'initiative de Joseph Wharton. Elles se sont imposées par mimétisme sous l'influence des fondations Ford et Carnegie au 20<sup>ème</sup> siècle et des systèmes d'accréditation américains. Ignorant le facteur du potentiel humain, ces modèles de recherche n'ont pas permis de corriger les défauts d'un capitalisme financier malgré des tentatives de ré-équilibre au travers de l'éthique des affaires et de la responsabilité sociale des entreprises.

Dans le domaine de l'ESS particulièrement, une grande partie de la création de valeur n'étant pas mesurée, les seules mesures de la performance sous-estiment leur performance globale, car les performances cachées sont souvent considérables. Pour favoriser le développement de l'ESS, il convient par conséquent de mieux mesurer la performance socio-économique globale en prenant en compte les coûts-performances cachés. Cette mesure a nécessité le développement d'une approche qualimétrique qui a été expérimentée dans des nombreuses entreprises de tous secteurs d'activités et dans des contextes culturels très variés. Cette méthode s'appuie sur une démarche participative pour évaluer et améliorer la performance globale et durable des organisations de l'ESS au travers d'indicateurs qualitatifs, quantitatifs et financiers. En conclusion, Marc Bonnet explique que la transformation des approches comptables et financières au travers de la prise en compte des coûts et performances cachés est une condition requise pour contrer les effets d'un capitalisme financier vicieux. La poursuite et le développement de ces recherches relèvent de la responsabilité de notre communauté académique afin de créer les conditions du développement durable des entreprises et des organisations, et d'un capitalisme socialement responsable, à l'exemple de l'ESS.

## Table ronde : une discussion avec des acteurs territoriaux en lien avec l'ESS

---

Cette table ronde terminait les journées GESS le vendredi 13 décembre de 11 h 30 à 13 h et a été animée par Jean-Yves Juban<sup>7</sup>. Elle a permis d'entendre trois intervenants invités, le dernier invité, Christophe Vernier, directeur de la Fondation du Crédit Coopératif, n'ayant pas pu venir :

**Christophe Chevalier, PDG du Groupe ARCHER**, groupe de l'ESS de Romans regroupant de multiples entités (ArCoop, L'Atelier...) et à l'origine de nombreux partenariats avec les acteurs locaux (Adapéi, mairie, entreprises...) ayant contribué à relancer la fabrication de chaussures.

**François Monterrat, chef de projet au département « développement économique et attractivité » de l'Agglo Valence-Romans**, impliqué depuis longtemps dans la dynamisation du tissu économique local et actionnaire du groupe Archer.

**David Reccole, PDG de Cosm'Etika**, entreprise de cosmétique située près de Romans, ayant intégré des valeurs éthiques dans son activité (cosmétique bio, GRH inclusive, éco-conception) et impliqué dans un partenariat avec le groupe Archer dont il est aussi un des actionnaires.



De gauche à droite : David Reccole, Christophe Chevalier et François Monterrat

Le format original de cette table ronde avait prévu de faire échanger les intervenants professionnels à partir de deux communications présentées lors du colloque, et en présence des auteurs ;

-d'une part, celle de Silvène Arnaud-Clément sur le « care » dans une start-up de l'ESS (cf. COM 3.1) dont l'objectif est de mettre en place une gouvernance et des pratiques de GRH qui « prennent soin » des équipes.

-d'autre part, celle de Philippe Séménowicz (cf. COM 2.4) sur un grand groupe de BTP qui s'inspire des activités d'insertion par l'activité économique (IAE) en développant une forme d'entrepreneuriat social, de façon à satisfaire aux clauses sociales de certains marchés publics.

Les intervenants se sont positionnés vis-à-vis de ces deux thématiques tout en étendant leur réflexion au-delà du contenu des communications ayant fourni un support à la discussion.

---

<sup>7</sup> Les échanges noués lors de cette table ronde ont été captés dans [une vidéo disponible en ligne](#).

David Reccole a ainsi fait part de ses expériences d'entrepreneur, mettant en avant les difficultés d'« avoir des idées, de vouloir les transmettre » tout en étant performant. Il entend « le care » comme de la bienveillance, en avançant que l'on ne peut pas en parler « sans être exemplaire », mais qu'« être exemplaire, ne suffit pas toujours ». Il illustre cette exigence forte en montrant que les intérêts des différents services dans une entreprise se ressentent eux-mêmes parfois comme antagonistes. Parlant de la création récente d'une entreprise adaptée employant des personnes handicapées, il expose le « vrai succès » qu'elle constitue en conciliant la viabilité de l'activité avec la réalisation des personnes, la rentabilité étant le gage de la possibilité de les récompenser.

Pour Christophe Chevalier, l'IAE, comme plus généralement le développement d'activités économiques par des organisations de l'ESS, font émerger la problématique des écarts entre valeurs et pratiques. Il évoque ainsi la nécessité de « faire le ménage » au sein des organisations de l'ESS, ce qui ne signifie nullement qu'il faille en sortir. Il rappelle, au titre de son expérience, que le Groupe Archer a au cœur de son projet « le bien commun, la coopération, la bienveillance, le développement durable, la responsabilité sociétale et territoriale de l'entreprise », toutes dimensions de l'activité économique qu'il voit comme « une obligation pour continuer à vivre ensemble ». Plutôt optimiste du fait qu'on semble aujourd'hui s'en emparer de façon plus large, il s'interroge pour savoir si « l'ESS sera au rendez-vous » en pointant quelques doutes et des « dissymétries entre valeurs et pratiques » à travers plusieurs remarques :

-il existe certes de la « coopération et de la solidarité entre les organisations de l'ESS ». Mais, c'est un secteur très disparate où certains prônent aussi le « repli sur soi » et le « small is beautiful ».

-il faut prendre en compte l'exercice réel de la démocratie et pas le simple affichage dans les statuts.

-l'échelle resserrée des salaires est revendiquée par l'ESS bien qu'elle y admette parfois des écarts exorbitants, dans le secteur des banques coopératives en particulier.

Ce dernier point est, pour Christophe Chevalier, « presque un marqueur » car il renvoie à cette question cruciale qui est de savoir « à qui appartient la richesse créée ? ». En tant que PDG d'un groupe avec 131 actionnaires, agréé ESUS et gouverné selon le principe « une personne, une voix », il explique que « ce n'est pas une Scop, mais personne ne peut prendre la richesse ».

Concernant le grand groupe de BTP s'étant lancé dans l'IAE, Christophe Chevalier voit bien qu'il le fait pour avoir un avantage concurrentiel. Toutefois, selon lui, ces clauses sociales sont « une vraie avancée sociétale », même si le groupe y souscrit « aussi pour régler un problème », de logistique en l'occurrence. Il en conclut que « notre secteur n'a pas d'avenir s'il ne répond pas aux problèmes qui se posent » et voit même la perspective que « cela donne de la place à des gens qui, dans les entreprises classiques, veulent vivre autrement leur travail, en particulier les jeunes ». Enfin, concernant le « care », Christophe Chevallier déclare que cette méthode est « plus adaptée à la diffusion par capillarité que par réplique ».

François Monterrat, pour sa part, donne son « impression générale » sur le sujet : « les valeurs et les pratiques se diffusent dans tous les domaines de l'économie et se renforcent », posant la question : « quel intérêt a la distinction entre entreprises de l'ESS et entreprises classiques ? ». Il illustre cette interrogation par la constitution d'associations de chefs d'entreprises, notant l'engagement sur le territoire de certaines entreprises locales classiques et *a contrario*, le « faible engagement de certaines organisations de l'ESS dont les centres de décisions sont éloignés ». Il affirme qu'il faut « privilégier le développement endogène » en parlant des « entreprises qui habitent le village ». Selon lui, « on ne peut plus opposer logique sociale et logique économique » car il n'y a « pas d'affrontement, ni de compromis mais plutôt des synergies ». Sur les questions de gouvernance et de démocratie, ce sont des questions qui vont « au-delà de l'ESS » car « l'entreprise comme l'Eglise sont des lieux minoritaires où la démocratie n'est pas présente ».

A propos des deux articles, François Monterrat note que le bien-être au travail est l'objet de « beaucoup de discours et de communication dans les entreprises » et qu'il ne voit pas d'opposition avec la performance économique, au contraire puisque la fidélisation et le climat de confiance sont des sources de productivité et de performance. A propos de l'IAE, il y voit une « utilisation habile » du groupe qui s'en empare en la mettant au service de la performance économique. Il rapproche cette logique de celle de l'« institut de vocation de l'emploi » (IVE) qui est une école privée de la seconde chance pour les 25-35 ans entièrement financée par LVMH.

La discussion a permis de prolonger ces réflexions à partir d'échanges avec le public portant sur ces points d'interrogation présentés dans les interventions initiales, concernant l'opposition entre ESS et secteur classique en lien avec la diffusion des principes alternatives de gouvernance et de management et l'attention portée au développement local.



# Synthèse des présentations prévues pour les ateliers doctoraux du colloque GESS

---

**1. Thèse d'Amélie Martin** : Understanding stakeholder network management in customer experience settings: an investigation of networked governmentality and of value creation, capture and destruction.

**2. Thèse d'Houkpatin H. Richelle** : Les modes de gouvernance des associations : une analyse dans le secteur médico-social du handicap.

**3. Thèse de N'Goran Kouassi Kanh Armand** : Étude d'impact de la microfinance dans le développement des sociétés post-conflits: une analyse empirique du cas ivoirien.

**4. Thèse de Sara Zirari** : Le management des associations sous le prisme de la justice sociale.

**5. Thèse de Silvène Arnaud** : Le « care » dans le développement en réseau d'une entreprise hybride : mettre en place une gouvernance et des pratiques de GRH de qui prennent soin des équipes dans une start-up de l'économie sociale et solidaire.

**6. Thèse d'Aurore Sivignon** : Gestion des ressources humaines et bricolage : le cas des structures d'insertion par l'activité économique (SIAE).

**7. Thèse d'Elisa Roblot** : Les processus d'apprentissage individuel et organisationnel dans la stratégie territorialisée des entreprises sociales apprenantes. Une analyse à partir de la mise en situation de production dans le réseau des ateliers et chantiers d'insertion (ACI) chantier-école.

# Liste des communications en ateliers

---

## Atelier 1 : Enjeux d'avenir

- **COM 1.1 : Pascale CHÂTEAU TERRISSE, Hajar EL KARMOUNI, Marion MAIGNAN :** « La SCIC vecteur de la transition écologique dans un écosystème transversal » *[résumé étendu]*
- **COM 1.2 : Philippe EYNAUD, Corinne VERCHER-CHAPTAL, Guillaume COMPAIN, Lionel MAUREL :** « Quels modèles d'inspiration pour les plateformes collaboratives et coopératives ? » *[résumé court]*
- **COM 1.3 : Samuel HÉVIN :** « L'organisation du travail peut-elle être un levier pour la construction d'une alternative à l'économie marchande ? Le cas d'AlterConso » *[résumé court]*
- **COM 1.4 : Emilie LANCIANO, Séverine SALEILLES :** « Diagnostiquer les pratiques pour favoriser l'accès à l'alimentation de qualité pour tous » *[résumé court]*

## Atelier 2 : Diffusion de l'ESS (I)

- **COM 2.1 : Laëtitia LETHIELLEUX,** « Quand l'ESS inspire l'industrie du luxe, RSE ou isomorphisme inversé ? : Le cas d'une entreprise adaptée intégrée » *[résumé court]*
- **COM 2.2 : Antoine PERRIN,** « Acheter, labelliser, inciter : les leviers de changement des entreprises par les initiatives de l'ESS à Nancy » *[résumé étendu]*
- **COM 2.3 : Philippe SEMENOWICZ,** « Quand un grand groupe du BTP s'inspire de l'IAE » *[résumé court]*
- **COM 2.4 : Delphine SASSOLAS, Christelle VARIN,** « L'ESS comme source d'inspiration du droit commun des entreprises ? Etude théorique en droit du travail et en droit des sociétés au regard des récentes réformes (ordonnances Macron de 2017 et loi PACTE de 2019) » *[texte complet]*

## Atelier 3 : Démocratie

- **COM 3.1 : Anne CARBONNEL Jacqueline DE BONY, Thomas MARSHALL,** « Le cercle socio-cratique, une source d'inspiration pour les processus décisionnels en France ? » *[résumé court]*
- **COM 3.2 : Silvène ARNAUD-CLÉMENS,** « Le care comme grille de lecture des efforts d'une start-up de l'ESS en matière de gouvernance démocratique » *[résumé court]*
- **COM 3.3 : Benjamin DUBRION, Jean-Yves JUBAN, Francesca PETRELLA,** « SCOP et SCIC : Projet coopératif et gouvernance au-delà des statuts » *[résumé court]*
- **COM 3.4 : Stéphane JAUMIER, Aristide BERTRAND, Pascal DEY,** « Quand les organisations support favorisent la dégénérescence coopérative : Idées néolibérales et managérialisme dans les institutions de l'ESS » *[résumé court]*

#### Atelier 4 : Les voies alternatives

- **COM 4.1 : Luc AUDEBRAND**, « Les objectifs de transformation sociale de l'innovation sociale : la contribution de l'économie sociale et solidaire » *[résumé étendu]*
- **COM 4.2 : Amina BÉJI-BÉCHEUR, Audrey BONNEMAIZON, Alix POELS**, « L'empowerment collectif au service de la TEES : le cas de collectifs citoyens de production d'énergie renouvelable » *[résumé étendu]*
- **COM 4.3 : Monique COMBES-JORET**, « Quand le travail n'est pas le problème mais la solution. Les enseignements de 10 établissements et services et d'aide par le travail » *[texte complet]*
- **COM 4.4 : Sara ZIRARI**, « Du prix juste au panier solidaire dans les Amap : Les dispositifs organisationnels solidaires comme leviers de justice sociale » *[résumé étendu]*

#### Atelier 5 : Processus d'hybridation

- **COM 5.1 : Olivier BOISSIN, Hervé CHARMETTANT** « Comprendre l'intégration de l'« intérêt général » dans les objectifs d'une coopérative : L'exemple de Scop-logiciels, activateur de coopérations territoriales » *[résumé court]*
- **COM 5.2 : Patrick GIANFALDONI**, « L'isomorphisme institutionnel en économie sociale et solidaire : l'hybridation de la firme sociale en question » *[résumé étendu]*
- **COM 5.3 : François DELORME, Alexandrine LAPOUTTE**, « Entrepreneuriat et organisation religieuse : la dynamique intrapreneuriale des Dominicains » *[résumé court]*
- **COM 5.4 : Sophie BOLLINGER**, « L'innovation : un levier pour professionnaliser l'ESS tout en y préservant ses valeurs » *[résumé étendu]*

#### Atelier 6 : L'ESS sous tensions

- **COM 6.1 : Sylvie JARNIAS, Sébastien GAND**, « Coopérer et expérimenter pour sortir de la dépendance aux financeurs : Le cas de « La Coopération » à Romans-sur-Isère » *[texte complet]*
- **COM 6.2 : Guillaume PLAISANCE**, « Gouvernance, performance et théorie de l'association : une réflexion conceptuelle autour de scénarii d'évolution du monde associatif français » *[résumé court]*
- **COM 6.3 : Gildas BARBOT, Pierre-Antoine LANDEL, Sabine REYDET**, « Que sont les valeurs coopératives devenues ? Etude de l'évolution et de l'impact du projet coopératif au sein de deux caves du Diois (Drôme) » *[résumé court]*
- **COM 6.4 : Guillaume DENOS, Christophe MAUREL, François PANTIN**, « Des outils de gestion au service de la légitimité des OESS dans un contexte d'institutionnalisation du secteur » *[texte complet]*
- **COM 6.5 : Kouassi N'GORAN, Amélie ARTIS**, « Relations croisées entre la micro-finance et le secteur bancaire : Continuités et discontinuités dans l'octroi de crédit » *[résumé court]*



## Atelier 7 : Diffusion de l'ESS (II)

- **COM 7.1** : **Éric BIDET, Nadine RICHEZ-BATTESTI, Maryline FILIPPI**, « ESS et responsabilité de l'entreprise : inspirations croisées ? » [*résumé étendu*]
- **COM 7.2** : **Richelle H. HOUNKPATIN**, « De l'inspiration à puiser dans les pratiques de gouvernance associative » [*texte complet*]
- **COM 7.3** : **Frédérique ALLARD, Ketty BRAVO**, « Pour libérer l'entreprise : les leçons à tirer des coopératives d'activité et d'emploi » [*résumé court*]
- **COM 7.4** : **Malika AHMED ZAID CHERTOUK**, « Approche de l'évaluation macro-économique du poids de l'ESS en Algérie » [*résumé court*]

## Atelier 8 : Perspectives territoriales

- **COM 8.1** : **Maud HIRCZAK, Julien MAISONNASSE, Francesca PETRELLA, Nadine RICHEZ-BATTESTI, Olivier BOISSIN**, « Coopératives et territoires : entre ancrage et découplage ? » [*résumé étendu*]
- **COM 8.2** : **Benjamin DUBRION**, « Faire converger les attentes des membres des SCIC : une lecture économique institutionnaliste d'une SCIC de la filière alimentaire bio et circuit court » [*résumé étendu*]
- **COM 8.3** : **Pascal GLÉMAIN, Jennifer URASADETTAN** « Entreprises d'ESS et territoires : quelle(s) inspiration(s) pour un « autre » modèle de développement local ? Le cas des territoires insulaires » [*résumé court*]
- **COM 8.4** : **Camille HENRION**, « Créer un Entrepreneuriat de Territoire en zone de Faible Densité » [*résumé étendu*]

# Retour en images sur ce séminaire



