

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

Joseph Sangiorgio

Directeur administratif et financier de Coopaname ; cogérant de Vecteur Activités  
[js@coopaname.coop](mailto:js@coopaname.coop)

Stéphane Veyer

Entrepreneur-associé et cogérant de Coopaname ; cogérant de Coopératifs!  
[sv@coopaname.coop](mailto:sv@coopaname.coop)

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

\* \* \*

Résumé :

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

Abstract:

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

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

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

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

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

droit applicable à leurs pratiques<sup>1</sup> (l'arrimage à un secteur existant, comme la piste de l'inter-professionnalité imaginée par *Coopérer pour entreprendre* lors de la signature d'un premier accord avec la CGT à l'automne 2005, constituant deux autres possibilités).

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

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

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

---

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

## 1. Préambule : que font les CAE ?

Ce propos liminaire ne vise pas à décrire dans le détail le fonctionnement d'une CAE, mais, eu égard au volume limité de productions scientifiques sur le sujet – et donc à sa méconnaissance –, de rappeler succinctement de quoi nous parlons<sup>2</sup>.

Une CAE est une entreprise coopérative organisée sous forme de Scop SA, Scop Sarl, Sarl coopérative ou Scic<sup>3</sup>. Elle rassemble dans un même cadre juridique, économique, social, fiscal et humain différentes activités entrepreneuriales portées chacune par une, deux ou plusieurs personnes, et gérées comme autant d'unités économiques autonomes analytiquement.

L'une de ces activités – celle qui fonde la CAE – est souvent appelée « Structure » : elle exerce un métier d'accompagnement à la création d'activités économiques, financé presque exclusivement sur fonds publics *via* des conventions contractualisées avec les collectivités territoriales ou des services déconcentrés de l'Etat. Les autres activités sont de nature marchande et exercées par des porteurs de projets entrepreneuriaux accompagnés par la Structure. L'ensemble de ces activités entrepreneuriales – Structure comprise – finance, par une contribution sur son chiffre d'affaires, un certain nombre de fonctions mutualisées qui gèrent les aspects juridiques, comptables, fiscaux, assurantiels, administratifs (etc.) de toutes les activités de l'entreprise. Ces fonctions mutualisées sont autofinancées à échelle de la coopérative<sup>4</sup>.

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

---

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

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

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

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

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

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

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

De prime abord – et même si l'on est initié aux arcanes byzantines de l'économie sociale ou impliqué dans le monde de l'accompagnement à la création d'activité – les coopératives d'activités et d'emploi constituent le plus souvent des objets déconcertants, divers, complexes, et en perpétuelle évolution. De fait, au-delà même de l'appellation utilisée ou du réseau d'appartenance<sup>5</sup>, ce champ rassemble en effet des entreprises très hétérogènes, tant dans leurs pratiques que par les projets militants et/ou entrepreneuriaux qu'elles affichent.

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

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

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

---

<sup>5</sup> Coopaname est sociétaire de l'UES *Coopérer pour entreprendre*.

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

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

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

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

## 2.2. CAE de deuxième génération : mutualiser une entreprise partagée

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

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

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

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

---

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

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

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

Un collectif fort, rassemblant un nombre importants d'entrepreneurs, unis par un projet commun qu'ils connaissent et se sont réapproprié, présente le potentiel pour expérimenter la construction progressive d'un nouveau modèle : celui d'une entreprise que l'on ne se contente plus de partager, mais qui est essentiellement le catalyseur de multiples coopérations croisées. Bien entendu, la description qui suit ne correspond pas à la réalité présente. Cependant, les éléments qu'elle mentionne ne relèvent déjà plus de l'utopie : ils sont tous en cours de conception ou de mise en place à Coopaname<sup>7</sup>. Il nous semble donc important, dans notre démarche de recherche-action, de les évoquer tels que nous imaginons qu'ils existeront demain.

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

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

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

---

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

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

De ces collectifs naissent et disparaissent de manière souple et sans risque pour les entrepreneurs-salariés, autant de démarches professionnelles collectives portées par trois, cinq ou dix personnes potentiellement aptes, par la combinaison de leurs aspirations et de leurs savoir-faire, à répondre à une opportunité d'affaire donnée<sup>8</sup>. Là encore, la Structure a pour rôle de susciter et d'accompagner systématiquement ces démarches en ce qu'elles permettent à des entrepreneurs autonomes de bénéficier d'emblée de la force de projets collectifs dans lesquels le travail peut être divisé. Elle favorise également l'innovation, par la conjonction de profils, de savoir-faire, de projets hétérogènes et singuliers<sup>9</sup>. Au final, en coopérant, les entrepreneurs-salariés s'ouvrent des marchés plus attrayants que ceux auxquels ont habituellement accès les micro-entrepreneurs.

A terme, la CAE de troisième génération ne présente plus le visage d'un cadre où cohabitent des projets individuels, mais bien celui d'un « bouillon de culture » dans lequel se font et se défont des dizaines de petites PME internes, souples et opportunistes, comme autant de lieux où l'on se salarie, où l'on s'accompagne et où l'on se forme les uns les autres. Globalement, la CAE a construit, sur les bases d'une société coopérative de production, une mutuelle de protection des parcours professionnels. On n'y entre plus avec un projet entrepreneurial, mais avec des savoir-faire (un « métier ») dont on souhaite vivre de manière autonome. On y trace librement son propre parcours, conforme à ses aspirations et à son projet de vie, en s'associant de façon souple aux personnes que l'on choisit, sur les activités que l'on choisit<sup>10</sup>. Ensemble, on s'y donne une capacité à créer une richesse collective qui permet *in fine* de sécuriser les parcours de chacun, dans la prise de risque comme dans l'accident, dans la réorientation professionnelle comme dans le développement. Utopie ? Oui sans doute, dans la mesure où l'utopie est valide en économie sociale puisqu'elle initie la recherche-action, à l'instar du mirage sans lequel la caravane ne se mettrait jamais en route (Desroche H., 1975).

---

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

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

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

### 3.2. Une illustration : la représentation du personnel

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

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

Dans les CAE de deuxième génération, la donne est différente. Même si l'assemblée des sociétaires peut théoriquement remettre en cause la gérance, celle-ci, *a priori* dans les mains de salariés de la Structure<sup>11</sup>, détient au quotidien un pouvoir exorbitant sur ses entrepreneurs-salariés (dont elle gère, après tout, le chiffre d'affaires qu'ils génèrent !). Certes, la confiance réciproque est la pierre angulaire du fonctionnement d'une CAE, mais quelques garde-fous sont nécessaires : la représentation du personnel est au premier chef l'instance qui peut exercer un contrôle des pratiques de la Structure à l'égard des entrepreneurs-salariés (quel est le traitement du résultat comptable ? comment sont gérées les couvertures de trésorerie entre activités analytiques ? quelles sont les conditions de départ de tel entrepreneur-salarié ? quelles sont les conditions d'accompagnement de tel autre ?).

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

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

---

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

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

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

Dans une vision mutualiste de la CAE, la reconstruction d'une entreprise collective est le moyen de remettre dans le droit du travail, et sous le regard des syndicats, des professionnels qui sont de plus en plus nombreux à y échapper ; elle est aussi la possibilité de fédérer l'action collective face aux donneurs d'ordres<sup>12</sup> : les entrepreneurs-salariés peuvent donc s'y protéger collectivement contre eux-mêmes – ou plutôt : protéger collectivement les salariés qu'ils sont, des entrepreneurs individuels qu'ils sont par ailleurs.

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

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

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

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

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

---

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

davantage soucieux de créer leur propre emploi que de développer des PME<sup>13</sup>. Souvent issus du chômage, dépourvus de culture entrepreneuriale, de réseaux, et partant d'une situation économique qui n'autorise pas la moindre prise de risque financier, ces micro-entrepreneurs se trouvent pour beaucoup, soit contraints de créer leur emploi à défaut d'en trouver un, soit amenés à imaginer une autonomie professionnelle par aspiration à ne plus retourner travailler dans les entreprises classiques.

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

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

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

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

---

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

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

#### 4.2. La CAE : un contrepied à la flexisécurité ?

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

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

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

Selon nous, la CAE est un exact contrepied de ce modèle. Elle invite au contraire à recentrer le professionnel sur ses savoir-faire et ses aspirations, sur son métier, dans toutes les dimensions de ce mot, qui ne se réduit pas à un échange marchand<sup>14</sup>. Elle cherche à s'inscrire dans la durée et « à faire entreprise » avec ceux qui le souhaitent afin que l'exercice autonome de leur métier soit facteur d'émancipation et d'épanouissement personnel. En un mot, et pour souligner l'opposition terme à terme des deux démarches : une CAE comme Coopaname construit du cadre collectif sécurisant pour autoriser la flexibilité interne de trajectoires

---

<sup>14</sup> Cf. Intervention de Patrick Viveret aux Universités d'automne de Coopaname 2007.

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

\* \* \*

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

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

BORNAREL F., « La confiance contrainte. Résultat d'une recherche conduite dans un cabinet de recrutement », *13<sup>e</sup> conférence de l'AIMS*, 2004

CAUDRON F., « Lier pratiques démocratiques et efficacité économique : la rationalisation démocratique », *RECMA* n°308, 2008

CHARREIRE S., DURIEUX F., « Explorer et tester », in THIETART R.-A. (dir.) *Méthodes de recherche en management*, Dunod, 1999

COHENDET P., CRÉPLET F., DUPOUËT O., « Innovation organisationnelle, communautés de pratique et communautés épistémiques : le cas de Linux », *Revue française de gestion*, vol. 29/146, 2003

CONEIN B., « Communautés épistémiques et réseaux cognitifs : coopération et cognition distribuée », *Revue d'Economie Politique*, n°113, 2004

COSTA P., HANET D., MARCHIKA C., « Instabilité des emplois et des parcours professionnels : l'exemple du portage salarial », *Actes du Colloque interdisciplinaire « Flexibilité en France »*, Université de Marne-la-Vallée, 2006

DESROCHE H., *Apprentissage en sciences sociales et éducation permanente*, Les éditions ouvrières, 1981

DESROCHE H., *La société festive – du fouriérisme écrit aux fouriérismes pratiqués*, Seuil, 1975

DRAPERI J.F., *Comprendre l'économie sociale – Fondements et enjeux*, Dunod, 2007

DRAPERI J.F., *Godin, inventeur de l'économie sociale – Mutualiser, coopérer, s'associer*, Editions Repas, 2008

DREYFUS M., *Liberté, Egalité, Mutualité – Mutualisme et syndicalisme 1852-1967*, Editions de l'Atelier, 2001

COWAN R., DAVID P.A., FORAY D., « The explicit economics of knowledge codification and tacitness », *Industrial and corporate change*, vol. 9 n°2, 2000

FOURIER Ch., *Vers une enfance majeure – Textes sur l'éducation réunis et présentés par René Schérer*, La Fabrique éditions, 2006

GRANOVETTER M., « The Strength of Weak Ties », *American Journal of Sociology*, vol. 78 n°6, 1973

LAZEGA E., « Rationalité, discipline sociale et structure », *Revue française de sociologie*, n°44, 2003

MALO M.C., « La gestion stratégique de la coopérative et de l'association en économie sociale », *RECMA* n°281, 2001

MAUSS M., *Essai sur le don*, 1924

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