

Sommaire

Avant-propos	11
Le renouveau des initiatives portées par des entreprises sociales et solidaires.....	12
Étudier les modèles de gestion des entreprises sociales et solidaires .	13
Les outils de gestion dédiés aux entreprises sociales et solidaires.....	15

Essai nu et clair	17
<i>Franck Soler</i>	

Gérer des entreprises sociales et solidaires : des questions encore taboues

I. Réconcilier les organisations de l'ESS avec les outils de gestion.....	23
--	-----------

Pascale Château-Terrisse

Introduction	24
Les effets délétères des outils de gestion dans les organisations de l'ESS : sociologues <i>versus</i> « gestilogues » ?	25
Les outils de gestion ne sont pas neutres !	26
Les outils de gestion pervertissent les valeurs et les principes de l'ESS !	28
Les outils de gestion pensés pour les organisations de l'ESS.....	30

Quels outils de gestion pour les OESS ?	33
Conclusion. Les outils de gestion, garants des finalités multiples de l'ESS.....	34
Bibliographie	35

II. Regard sur le contrôle organisationnel de l'innovation sociale : réflexion contre-intuitive39

Pénélope Codello

Introduction	40
Vous avez dit « innovation sociale » et « contrôle » ? Mais pour contrôler quoi ?	42
Innovation sociale : le collectif sous contrôle.....	48
Conclusion	62
Bibliographie	64

III. Marketing pour les organisations de l'économie sociale et solidaire, attention danger !.....65

Amina Béji-Bécheur

Introduction	66
Le marketing ne serait pas conciliable avec un projet social et solidaire	66
L'exemple de la démarche marketing du commerce équitable.....	71
Conclusion	78
Bibliographie	80

Des questions autour du sens des missions pour garder le cap

IV. Gérer par la valeur sociale : un pari impossible pour les mutuelles ?83

Philippe Chaniel, Bernard Cova, Alain Caillé, Gérald Gaglio et Juliette Weber

Introduction	84
La valeur sociale : premier repérage théorique.....	86
Les mutuelles comme « économies non-économiques ».....	87
Une typologie des valeurs et des principes mutualistes.....	91

Une typologie des salariés des mutuelles.....	93
Gérer par la valeur sociale ou le pari du don	97
Conclusion	103
Bibliographie	104

V. L'Insertion par l'Activité Economique : une catégorie à exclure ?..... 105

Bernard Balzani, Éric Creusat et Renaud Garcia-Bardidia

Introduction	106
L'IAE : un champ ambivalent ?	108
Les outils de gestion : une banalisation de l'exclusion ?.....	114
Repenser l'IAE ?.....	122
Conclusion	126
Bibliographie	127

VI. L'émancipation au cœur de la coopérative d'activité et d'emploi : entre évidence et exigence 129

Frédérique Allard et Ketty Bravo

Introduction	130
L'enjeu majeur de l'émancipation dans la CAE.....	132
L'émancipation : de son idéalisation à son opérationnalisation	139
Conclusion. Pour une approche écologique du développement du pouvoir d'agir	147
Bibliographie	149

La gouvernance ou quand l'habit ne fait pas le moine

VII. Demain, tous sociétaires ?.....155

Pascal Glémain

Introduction	156
Devenir un sociétaire-client : « un engagement facteur de stabilité et de dynamisme au service de l'avenir et de la pérennité du modèle coopératif »	157
Être sociétaire-élu, c'est être engagé !.....	164

Engagement du sociétaire sur le territoire, et dans la durée ?.....	169
Conclusion. Alors, demain, tous sociétaires ?	172
Bibliographie	172

VIII. La difficile transition d'une gouvernance privée à une gouvernance démocratique suite à une reprise en Scop. 175

Émilie Bourlier Bargues, Xavier Hollandts et Bertrand Valiorgue

Introduction	176
La gouvernance de médiation comme cadre général d'analyse.....	178
Le « nez dans le guidon » lors des reprises : les questions de gouvernance passent au second plan.....	181
Transition et entretien de la gouvernance démocratique nécessitent des pratiques de socialisation	182
« Hold-up » en Scop : prise de pouvoir des cadres et mise en œuvre d'une gouvernance anti-démocratique	184
Et la gouvernance démocratique dans la durée ? Dérives familiales et autres formes de prise de pouvoir	187
Préconisations pour favoriser la construction et le maintien d'une gouvernance démocratique dans les jeunes Scop.....	189
Conclusion	191
Bibliographie	192

Les acteurs internes des entreprises sociales et solidaires : des tensions causées par les tabous ?

IX. L'organisation du travail : l'impensé des entreprises de l'économie sociale et solidaire197

Monique Combes-Joret et Laëtitia Lethielleux

Introduction	198
Un constat alarmant : le développement des risques psychosociaux (RPS) dans les EESS.....	200
Des éléments d'explication : l'organisation du travail, un impensé ?	205
Repenser l'organisation du travail : une organisation garante de la santé des travailleurs et du respect des valeurs.....	207
Conclusion	210
Bibliographie	210

X. Coopérateur, consommateur, travailleur : l'individu en tension 213

Hajar El Karmouni et Muriel Prévot-Carpentier

Introduction	214
De coopérateurs et consommateurs à coopérateurs, consommateurs et travailleurs : des tensions entre les finalités politiques et économiques	216
Les tensions liées à la triple identité dans l'activité, dissonances du soi et entre le soi et nous	219
L'écrasement de la figure du coopérateur par le consommateur puis par le travailleur	222
Conclusion	224
Bibliographie	225

XI. Lever le tabou sur l'évaluation du rendement : de l'évaluation de la performance à l'appréciation de la contribution de la DG dans les ESS 227

Valérie Michaud et Myriam Sylla

Introduction	228
Qu'entendons-nous par évaluation du rendement et pourquoi est-ce important ?	229
Pourquoi ne pas parler d'évaluation du rendement et du rendement de la DG ?	233
De l'intention à la mise en œuvre.....	237
Conclusion. Les outils d'évaluation des DG comme analyseurs de la gouvernance.....	242
Bibliographie	242

Conclusion 245

Alix Margado et Jean Huet

Essai II 251

Les auteurs 253

Les coordinatrices.....	253
Les contributeurs	254