

Pour citer ce chapitre :

El Karmouni H. et Prévot Carpentier M. (2018) «Coopérateur, consommateur, travailleur : l'individu en tension», in *Gestion des entreprises sociales et solidaires*, sous la direction de Amina Béji-Bécheur, Pascale Château-Terrisse et Pénélope Codello, édition EMS

Coopérateur, consommateur, travailleur : l'individu en tension

Hajar El Karmouni

Doctorante en sciences de gestion, Université Paris-Est, Institut de Recherche en Gestion

Muriel Prévot-Carpentier

Chercheure en philosophie, Laboratoire Sophiapol, Université Paris Ouest Nanterre La
Défense

Introduction

Cet essai est le fruit d'une rencontre entre deux chercheuses venant de disciplines différentes. Etudiant un même terrain de recherche, nous avons choisi de croiser nos méthodologies d'analyse et nos regards par la co-écriture. Les coopératives de consommation dont nous parlons à travers le cas de la coopérative de *La Louve*, sont une forme d'organisation pionnière du mouvement coopératif français tel qu'il s'est constitué à partir de la seconde moitié du XIXe siècle (Draperi, 2012). Ces organisations qui ont presque disparu du paysage économique français avant de refaire leur apparition ces dernières années se basent sur une participation au capital de la structure à travers l'achat de parts sociales et permettent de faire profiter les coopérateurs des gains conséquents de la désintermédiation. Par ailleurs, le statut de coopérateur confère à chacun un droit de vote qui permet de participer à l'administration de la coopérative. Le modèle veut à la fois valoriser l'équité entre les coopérateurs et le partage de la gouvernance. Ainsi à la base de fonctionnement de la coopérative de consommation, les individus endossent la qualité de sociétaire à travers les parts sociales qu'ils acquièrent et deviennent acheteurs exclusifs. De plus, sous leur forme actuelle les coopératives de consommation obligent leurs membres à fournir du travail pour le collectif.

Nous nous intéressons à la tension politico-économique inhérente au fait d'assumer une double qualité dans ces coopératives qui nous apparaît évoluer aujourd'hui jusqu'à ce que nous caractérisons comme l'écrasement des multiples identités par la figure du travailleur et par le collectif dans ces coopératives. Si la double qualité fait naître des tensions entre la figure de détenteur de capital et celle de consommateur, nous verrons que dans le renouveau de ce modèle coopératif intervient une troisième source de tension. En effet, dans le secteur économique traditionnel contemporain Dujarier souligne la tension qu'engendre la mise au travail du consommateur que le marketing tend à transformer d'un client roi à un co-producteur à travers son incitation, qu'elle soit consciente ou à son insu, à fournir un travail gratuit aux entreprises. Nous considérons qu'un pas supplémentaire est franchi pour les coopératives de consommation avec le passage d'une situation de souveraineté à une situation de partie prenante, responsable, impliquée, tenue de faire des choix impactant sa consommation et celle des sociétaires associés. Il est communément admis que la double qualité, spécificité de l'économie sociale et solidaire dans sa globalité permet de singulariser ses composantes et entraîne des effets positifs en comparaison au secteur conventionnel :

lorsque l'entreprise capitaliste est tiraillée entre les besoins des clients et les exigences des porteurs de capital, l'entreprise d'économie sociale sert le seul projet collectif de ses membres. La double qualité fonde la modernité de l'entreprise d'économie sociale. Elle rend possible l'unité de la personne. Elle permet de concevoir une forme originale de gouvernance qui garantit l'efficacité à la fois économique et sociale de l'entreprise (Draperi, 2005, p. 108).

Notre essai vise à montrer la tension que peut engendrer cette double qualité en débutant par ses ferments historiques repérés dans la littérature sur les coopératives de consommation disponible dans l'histoire sociale française. Cette littérature nous la problématisons par la grille de lecture des théories de l'activité et à travers une étude de cas dans une coopérative de consommation contemporaine qui donne à voir un niveau supplémentaire de tension relatif au statut de travailleur. Notre regard se tourne vers le travail comme activité dans lequel les individus et collectifs se révèlent par des choix orientés en valeurs et dévoilent les débats et controverses, qu'ils vivent et mettent en histoire.

Dans une première partie, nous étudions la mutation historique du modèle des coopératives de consommation initialement marqué par la double qualité des coopérateurs-consommateurs évoluant dans la forme contemporaine usuelle de ces coopératives vers une triple qualité de coopérateur-consommateur-travailleur.

Dans un deuxième temps, nous abordons de manière délibérément descriptive les processus générés par la conciliation d'impératifs contradictoires chez les individus engagés dans la coopérative. En effet, au cœur du modèle il s'agit de gérer la question du paradoxe identitaire des coopérateurs, ce qui signifie des impératifs dissonants à réguler dans l'activité.

Enfin, nous terminons par les tensions suscitées par le maintien simultané de ces trois figures de soi dans l'activité, avec l'écrasement que génère la figure du travailleur, figure qui prime dans ce qui s'impose comme un modèle fonctionnel et non plus un modèle politique.

Etude de cas

La Louve est un futur supermarché coopératif et participatif, à but non lucratif, souhaitant répliquer dans le XVIII^{ème} arrondissement de Paris, le modèle original de fonctionnement d'une coopérative prospère de New-York qui compte 16 000 sociétaires, *Park Slope Food Coop* afin de vendre des produits de qualité à moindre coût. D'abord groupement d'achats depuis 2011, la coopérative de consommation de *La Louve* se double depuis novembre 2014 d'une Société par Actions Simplifiées (SAS) à forme coopérative pour gérer son futur espace de vente.

Comme pour son modèle américain le rôle des membres est central au sein de *La Louve*. Ils sont à la fois sociétaires¹, travailleurs à raison de 3 heures par mois minimum et acheteurs exclusifs : « *c'est comme une boîte privée mais les gens ne sont pas payés, c'est incroyable, l'idée inspire et les gens travaillent* » dit le président de l'association et de la coopérative. Dans la phase actuelle, le supermarché est en cours d'élaboration par ses 2000 membres-souscripteurs à ce jour² qui assurent ainsi la quasi-totalité du travail³. La centralité du travail dans cette coopérative avec l'hypothèse que nous allions assister à une réinterprétation spécifique et inventive des normes traditionnelles de travail a constitué un élément central de notre recherche.

¹ La souscription minimale est de 10 parts à 10 euros la part ou pour les bénéficiaires des minimas sociaux, 1 part. Cette dernière catégorie représente 3,4% des 1456 souscripteurs au 24 juin 2015.

² En mars 2016.

³ Trois salariés sont employés à temps plein en mars 2016 et deux devraient être embauchés au second semestre.

1. De coopérateurs et consommateurs à coopérateurs, consommateurs et travailleurs : des tensions entre les finalités politiques et économiques

Les coopératives de consommateurs sont apparues en France au début du XIXe siècle après que des expériences similaires aient connu un succès dans d'autres pays d'Europe notamment en Grande Bretagne avec la société pionnière des Equitables Pionniers de Rochdale en 1844 (Gide, 1924). Selon la définition de Gide, volontairement assez large, « il y a société coopérative de consommation toutes les fois que plusieurs personnes, ressentant le même besoin, s'associent pour y donner satisfaction, pensant y réussir par des moyens collectifs mieux qu'elles ne pourraient le faire par des moyens individuels » (Gide, 1924, p. 1). Ces sociétés coopératives de consommation se constituent dans un contexte où les ouvriers ne trouvent pas d'alternative à l'achat de produits de mauvaise qualité, frauduleux et à des prix considérés comme usuraires. Elles ont pour but d'acheter des produits de première nécessité à des prix de gros pour les revendre à prix coûtant. A cette époque, les administrateurs réalisent le travail bénévole nécessaire à l'ouverture de quelques plages horaires hebdomadaires et aux distributions dans un premier temps (Gaumont, 1921). Elles sont portées par des ouvriers détenteurs de capital. Les coopérateurs sont *de facto* porteurs d'une double qualité, ils sont à la fois sociétaires et acheteurs ainsi, l'organisation économique spécifique de la coopération de consommation impose la confusion des fonctions de détenteur du capital et de consommateur ce qui conduit à allier deux logiques : une logique politique qui se manifeste par l'identité de coopérateur et une logique économique à travers celle de consommateur.

Nous entendons dans les textes de l'histoire sociale des coopératives de consommation parisiennes un ton politique quasiment messianique : les ouvriers, artisans et employés à l'origine des premières coopératives veulent promouvoir un « bien-être général » par « l'émancipation économique de travailleurs » (Gaumont, 1921, p. 3). Ils portent une vision politique réformatrice à travers la coopération et assument des charges politiques ou syndicales pour ceux qui font partie du corps des administrateurs assez longuement décrits par Gaumont (1921) dans le cas des sociétés de consommation parisiennes. Mais leur idéal, même réformatrice, est bien d'offrir une alternative au capitalisme par la coopération. Pour mieux comprendre ces idées telles qu'elles étaient portées dans l'époque, faisons ici entendre Poisson, militant syndical emblématique du mouvement coopératif :

la démocratie coopérative n'est pas la démocratie politique ou plutôt, coopération n'est pas démocratie mais en a la plupart des formes. [...] Ce qui est fort désirable, c'est que pour hâter la transformation de l'Etat, [...] les fonctions économiques, et particulièrement celles des consommateurs prennent le pas sur les fonctions politiques : la politique, a-t-on dit justement, doit maintenant céder à l'économie. En attendant la totale République coopérative, une pénétration des forces économiques dans l'appareil de l'Etat, un parlement ou une Chambre économique par exemple, faciliterait grandement l'évolution fatale qui doit s'accomplir de l'Etat de classe à la République économique, du gouvernement des hommes à l'administration des choses » (Poisson, 1920, pp. 138-139).

Soulignons que la dimension économique est assumée, même si une dérive fonctionnaliste se profile, et les socialistes à la posture révolutionnaire sont les premiers contempteurs du mouvement coopératif.

La lecture des textes montre aussi que dès ses débuts la politisation, même réformiste, doit être mise en sourdine pour assurer un nombre d'adhérents élargi dans les coopératives de consommation, garantissant leur développement et leur bon fonctionnement, élément que l'on retrouve de manière assumée dans le contexte de notre coopérative contemporaine. Ainsi il y a une tension manifeste entre le politique et l'économique dans la double qualité des coopérateurs-consommateurs, avec des sociétaires engagés dans un projet aux valeurs non dimensionnables, politiques, mais aussi (surtout ?) indexé sur des valeurs économiques concrètes, qui obligent le mouvement coopératif à composer, à marcher sur ce que nous définissons comme une ligne de crête : c'est-à-dire que les administrateurs-coopérateurs doivent concilier leur volonté d'être une école de démocratie proposant une éducation à la coopération et la nécessité d'élargir le nombre de coopérateurs en mettant en avant les bénéfices économiques associés à une coopérative.

Cela se révèle aussi dans la lecture que nous faisons de l'histoire sociale des coopératives de consommation parisiennes telle que contée par Gaumont par le fait que les administrateurs ne s'empêchent pas de donner des signes multiples de leur engagement politique : à titre d'exemple pour nous patent dans le contexte politico-social de la décennie qui suit la Commune, Gaumont (1921) cite le fait que des coopératives parisiennes envoient une couronne pour les obsèques de Raspail ; il relève aussi l'excès de politisation qui provoque des conflits entre « coopérateurs militants » (Gaumont, 1921, p. 45) ou mène à sa perte une coopérative parisienne ayant affirmé son camp dans une campagne électorale. Ainsi on discerne bien comment progressivement l'ambition politique, porteuse d'idéal, se dilue et passe au second niveau. Plus que tout l'attractivité de la coopérative se joue sur le gain proposé sur les prix de vente des produits, ce qui est également mis en avant par Gide comme principe lorsqu'il écrit : « l'économie sur les dépenses constituant le premier but de ce mode de coopération » (Gide, 1924, p. 61). Pour quantifier ce gain, on le trouve estimé à 20 à 25 % en 1876 (Gaumont, 1921, p. 3), ce qui correspond assez justement au gain que les coopératives de consommation valorisent dans leur communication vis-à-vis du public aujourd'hui.

Par conséquent la double qualité coopérateurs-consommateurs est à l'origine d'un équilibre instable engendré par la vision économique inhérente au modèle. A titre d'exemple, de nouveau puisé dans l'histoire sociale, et montrant que l'on retrouve dans les ferments de hier des configurations de tension semblables à celle de notre période historique, la condamnation de la coopérative parisienne *L'Egalitaire* en 1889 pour vente de produits pharmaceutiques (Gaumont, 1921, p. 6). La coopérative savait avant sa condamnation que cette vente était interdite en France mais a transgressé cet interdit pour faire bénéficier les coopérateurs du gain sur la vente des produits. Cette législation spécifique à la vente des produits pharmaceutiques en France, Gide (1924) en parle également comme une injustice propre à la France, la comparant aux législations anglaise, belge, italienne et suisse. Il défend l'idée que des gains économiques pourraient bénéficier aux consommateurs voire même « exercer une influence bienfaisante sur la santé publique » (Gide, 1924, p. 141). Cela nous semble manifester une volonté des promoteurs emblématiques des coopératives d'alors d'affirmer un corpus normatif propre à la communauté des sociétés de consommation, supplantant les réglementations institutionnelles. Il y a donc de nouveau une ambivalence avec la dimension économique régulièrement mise en avant comme prépondérante et souvent source de conflits, tant internes qu'au niveau des réglementations, même lorsqu'elle peut être porteuse d'innovation sociale.

Ce que nous voulons mettre en lumière c'est que la double qualité est porteuse depuis les débuts de l'histoire du mouvement coopératif de consommation d'une ambivalence qui peut entraîner des conflits, jusqu'à amener au retrait de coopérateurs et que cette ambivalence s'est accrue du fait d'une troisième dimension dans le renouveau des coopératives de consommation. En effet, de plus en plus de petites coopératives de consommation se créent depuis une dizaine d'années et imposent à leurs sociétaires une obligation de travail. C'est le cas de la coopérative de consommation que nous avons étudiée, *La Louve*, dont le modèle économique se base sur le travail mensuel obligatoire de trois heures par ménage. Nous considérons qu'une mutation historique s'est opérée amenant les coopérateurs à devenir travailleurs en plus des statuts de sociétaires-consommateurs et les amenant ainsi à embrasser une nouvelle identité.

Dujarier (2008) a mis en évidence la transformation des formes capitalistiques de production et l'injonction de participation des entreprises aux consommateurs à leur insu ou non : « Il s'agit d'obtenir, chaque fois que cela est possible, des contributions productives non rémunérées, en recourant à des stagiaires, des bénévoles ou des consommateurs » (Dujarier, 2015, p. 137). Cette mutation bien identifiée dans le secteur économique traditionnel, nous paraît transposée dans ce renouveau du modèle de coopératives de consommation. Ces coopératives imposent dans leurs statuts une coopération active consciente. Ainsi, une nouvelle figure du consommateur engagé, motivé et bénévole voit le jour.

2. Les tensions liées à la triple identité dans l'activité, dissonances du soi et entre le soi et nous

Si la double qualité générait déjà une ambivalence, le renouveau du modèle avec le passage à une triple qualité impose une complexité accrue dans l'activité des individus participant à ce type d'entreprise coopérative : en plus d'assumer les deux rôles intriqués de coopérateur propriétaire en tant que sociétaire et de consommateur, un troisième rôle, celui de travailleur, doit être endossé, au sens où aucun coopérateur ne peut en être exempté dans le cas de *La Louve*. Par conséquent, les bénévoles de *La Louve* sont sous le joug d'une triple qualité dans la structure. En situation de travail et donc d'activité, lorsque des tensions sont exprimées entre leurs différentes qualités, les coopérateurs dans l'organisation vivent une dissonance qu'ils doivent résoudre individuellement et collectivement.

Sur le plan intra individuel, le coopérateur via son travail, qu'il soit rémunéré ou bénévole, vit une expérience de coopération avec autrui (Alter, 2010) et de réalisation de soi (Schwartz, 2000, 2003, 2009). Cela signifie que l'individu coopérateur, même s'il endosse un rôle de travailleur bénévole, s'inscrit dans une activité qui fait sens pour lui, dans laquelle il tente de développer sa propre conception du travail.

Nous retrouvons à *La Louve* des situations similaires à celle qu'une étude suédoise proposait pour le secteur du soin (Cronqvist et al., 2001) avec des individus engagés dans une activité fortement porteuse de sens pour eux, lestée d'une dimension axiologique prépondérante, qui confrontés aux prescriptions de modèles gestionnaires, font face à des « impératifs dissonants ». Cela signifie que des impératifs de gestion prescrits par l'organisation font dissonance avec les impératifs que s'assignent les individus, même inconsciemment. Ce concept d'« impératifs dissonants » nous paraît pertinent car il se réfère à ce que les coopérateurs veulent accomplir de par leur identité et les valeurs auxquelles ils se rattachent

alors qu'ils sont engagés dans une organisation dans laquelle les exigences d'efficacité économique sont très prégnantes.

Par exemple, nous avons pu observer qu'un coopérateur O. soucieux du circuit d'approvisionnement des produits qu'il consomme, et du modèle du circuit court, va acheter au sein du groupement d'achat, sur la base d'une information embryonnaire sur la provenance des aliments, leurs conditions de production, leur certification biologique et la suffisante rémunération du producteur. Le salarié responsable de l'approvisionnement mentionne que certains fruits et légumes proviennent de Rungis et ce coopérateur réalise quand même son acte d'achat. La confrontation d'impératifs qui créent la dissonance se joue sur le fait que cet individu est très attentif en tant que consommateur dans d'autres circuits de distribution aux informations éthiques fournies ou manquantes mais qu'il souhaite également, en tant que travailleur de la structure, acheter un volume conséquent de produits au sein de la coopérative pour avoir des produits diversifiés, des prix bas et respecter le modèle économique.

A ce processus intra individuel de manifestations de tensions dans l'activité, s'ajoute un processus inter individuel de tensions, d'effacement de soi au profit du nous (Zouaghi, Darpy, 2003) c'est-à-dire d'écrasement de l'individu face au collectif. Ces deux processus apparaissent superposés et amènent tous deux à l'expression des tensions entre le politique et l'économique.

Nous pouvons faire ressortir les effets de l'écrasement de l'individu par le groupe en continuant de développer le cas de l'approvisionnement. Face à la décision de s'approvisionner à Rungis, O. porteur d'un idéal d'une alternative coopérative « court-circuitant » les distributeurs traditionnels, exprime ce qu'il qualifie de « principe de réalité » :

Enfin, il y a un principe de réalité et...est-ce qu'il vaudra mieux mettre en rayons des produits...supers locaux mais qui ne se vendront pas parce qu'ils sont trop chers ? Ou passer par Rungis et...faire une croix sur une partie de...de ce qui était le cahier des charges originel pour...satisfaire une demande qui sera celle du quartier dans lequel s'implantera La Louve ? Et bien...là...(...). En fait, est-ce qu'il vaut mieux un projet idéal mais qui ne marche pas, qui se casse la figure, plutôt qu'un projet qui fait compromis, qui tourne et qui fonctionne ?

Ce coopérateur développe l'idée qu'il faut savoir mettre de côté son idéalisme, sa logique politique, car le collectif a décidé de ne pas respecter le cahier des charges initial, pour partie implicite, et face à cela O. développe une argumentation sur le registre de la justification. Dans le comportement du consommateur, cette attitude est classiquement caractérisée comme une réduction de la dissonance engendrée par les tensions entre ses différentes identités. L'individu face à un collectif épouse les normes et choix du groupe, leur trouve des justifications, en proposant ou en reprenant les arguments de son groupe d'appartenance.

La coopérative de consommation que nous avons observée, donne à voir que participer à la coopérative c'est faire communauté autour de l'identité collective dans laquelle on veut se reconnaître, en ce sens l'*identité* prend le sens contemporain d'un comportement *identitaire* : moyen pour le sujet d'affirmer qui il est, ce dont son affiliation à la communauté atteste (Descombes, 2011). L'identité devient performative et crée des obligations de comportement adaptés chez l'individu.

Nous voyons ainsi émerger une identité de groupe, globale qui se superpose dans le contexte à celle du soi. Cela se manifeste dans le langage des coopérateurs par le fait que ceux qui sont membres de la structure depuis plusieurs mois s'expriment en disant : « nous, La Louve » alors que les personnes nouvellement intégrées s'adressent aux coopérateurs en disant « elle, La Louve » ou bien « vous, à La Louve ». Cela rejoint ce qui a été révélé dans d'autres contextes : ce sont les personnes parties prenantes de l'activité, engagées par leurs actions dans le développement du projet qui expriment une appartenance, s'y sentent insérés. L'identité de groupe et le sentiment d'appartenance qui lie les coopérateurs à la structure, se tissent progressivement, les conduisent à mettre en récit des arguments pour justifier des prises de décision collectives s'écartant du projet politique initial, parfois de leurs convictions, pour aller vers une logique économique. Ceci explique que ce qui pourrait s'avérer problématique dans un autre contexte, ces coopérateurs sont prêts à l'accepter : le contexte d'une identité globale du groupe prend le pas sur l'identité revendiquée au niveau individuel. Au final, parce que l'identité collective fait progressivement primer la logique économique, les coopérateurs lorsqu'ils vivent des tensions dans leur activité, se réfèrent majoritairement à la figure du consommateur et aux arguments économiques de la coopératives.

3. L'écrasement de la figure du coopérateur par le consommateur puis par le travailleur

Nous avons montré que si dans le début du mouvement coopératif, la double qualité engendrait une ambivalence, en introduisant la troisième qualité des coopérateurs, les ambivalences se sont étendues. Ce que nous avons qualifié de mutation historique avec la mise au travail du consommateur, prend une forme centrale dans le modèle des coopératives de consommation émergeant de nouveau depuis les années 2000, que nous observons dans le cas de *La Louve*.

A un premier niveau, nous identifions une tension majeure de finalités entre la qualité de coopérateur et celle de consommateur, c'est-à-dire entre un coopérateur, engagé dans un projet politique pour proposer une alternative, afin de transformer voire sortir du système marchand, et un consommateur que le prix d'achat des marchandises et la praticité d'achat, soit une logique économique, guide prioritairement. On assiste ainsi dans la résolution de cette tension dans la plupart des cas à la domination de la qualité de consommateur sur celle de coopérateur.

Pour illustrer les tensions du premier niveau entre la qualité de coopérateur et celle de consommateur, nous pensons par exemple à J., coopérateur guidé par sa propre idée de la praticité requise en tant que consommateur en recherche du supermarché idéal. Il ne s'agit pas seulement de satisfaire à l'idéal du projet coopératif mais de créer ce magasin idéal. En endossant sa qualité de coopérateur, il n'en oublie pas moins celle de consommateur qui souhaite être servi. Le service est aussi de lui permettre d'être livré chez lui. Il veut satisfaire son idéal de coopérateur porteur d'un changement social, tout en gardant la qualité de service due à un consommateur client.

Nous observons que lorsqu'un client arrive dans le groupement d'achats de la coopérative, la figure du consommateur prime. Sa tâche est de prendre un panier, de le remplir en suivant le parcours client imaginé, arriver à la caisse et déposer son panier plein sans le vider. Le panier reste l'instrument de la consommation ordinaire, celle que chaque coopérateur à l'habitude de pratiquer dans le secteur économique traditionnel. Il s'agit donc de ne pas renoncer à être

servi, à être un consommateur, ne pas s'interroger sur le fait de subsumer les figures du coopérateur et du travailleur par celle du consommateur, au moment où l'on fait ses courses.

Un autre exemple de premier niveau où la figure du consommateur écrase les deux autres qualités, est celui d'individus qui sont à la fois coopérateurs et en même temps à la quête du prix le plus bas. Ainsi, des coopérateurs vont opérer des comparaisons constantes pour faire baisser les prix, tout en oubliant les valeurs politiques et coopératives. Ils auront également tendance à comparer *La Louve* à d'autres organisations qui proposent des produits identiques ou similaires et à mettre la focale sur le coût, plutôt que de porter attention à la rémunération des producteurs et aux conditions de production des produits. Cela rejoint l'ambivalence de la dimension économique présente depuis les débuts de l'histoire du mouvement des coopératives de consommation mais nous semble encore aujourd'hui plus accentuée.

A un second niveau, une nouvelle tension dans la « co-activité » (Bationo-Tillon, Decortis, 2015) surgit lorsque l'individu endosse et défend en fonction des situations, soit sa qualité de consommateur soit sa qualité de travailleur. Concernant les tensions entre les figures de consommateur et de travailleur, il faut comprendre que le travail à réaliser induit nécessairement de la co-activité, c'est-à-dire de coopérer en communiquant avec autrui, en s'appropriant des éléments de son discours, en développant collectivement des modes opératoires dans lesquels les coopérateurs empruntent les uns et les autres. Le roulement dans les fonctions pourrait assurer une forme d'égalité dans l'activité et dans la prise de décision, ce qui apparaît comme un élément important pour instaurer cette co-activité et une coopération démocratique conforme au deuxième principe coopératif de l'Alliance Coopérative Internationale sur le pouvoir démocratique des membres. Cependant le fonctionnement du modèle économique de *La Louve* tend à faire primer la question de la compétence chez les travailleurs bénévoles et à spécialiser les fonctions.

En effet, ce que révèle la mise en exergue de cet individu en tension entre trois figures de lui-même dans l'activité, c'est que la fonction économique prenant le pas, la recherche d'efficacité s'instaure et tend à devenir l'élément commun à l'ensemble des membres actifs de *La Louve*. La logique économique triomphe, la figure du coopérateur s'efface. Les individus travailleurs prennent en charge des tâches spécifiques en maximisant leur propre participation et en se basant sur leur compétence professionnelle.

La tension entre les trois qualités se résout par la prépondérance de la figure du travailleur. L'observation de ce terrain donne à voir des sociétaires prêts à s'investir davantage temporellement que demandé par les statuts de la coopérative et à donner d'eux-mêmes intensément afin de construire collectivement un projet.

De surcroît, le surinvestissement de quelques uns tend à être récompensé par la participation à la prise de décision comme récompense de l'engagement. Ainsi, s'instaure une hiérarchie informelle, voire émergent des mécanismes de domination basés sur la reconnaissance de la compétence et de l'engagement. Cela se joue dans l'infime du quotidien, par exemple quand une coopératrice spécialisée et en charge des questions d'assurance dans le projet, focalisée sur les garanties déjà couvertes, obstrue tout débat sur des innovations qui pourraient contourner les obligations des contrats déjà souscrits. Mais de l'infime dans l'organisation aux décisions majeures, nous voyons un continuum, une tradition de reconnaissance de spécialisation et de compétences qui stérilise d'avance tout débat et interdit la discussion. Par exemple lorsque les personnes à salarier sont systématiquement désignées d'avance par la preuve qu'elles ont apportée de leur compétence, de leur engagement et de leur

investissement temporel dans le projet. Les décisions de leur recrutement sont présentées en Assemblée Générale comme un acquis, sur lequel ne porte aucun débat.

En conséquence, parmi les différentes figures, celle du travailleur, la plus récente, prend le dessus et ressort comme prépondérante dans les coopératives de consommation contemporaines du fait de sa dimension pratique. En effet, elle répond à une conception énergétique du travail, c'est-à-dire d'un travail pensé pour être assumé en volume, détaché de ses contenus. Nous avons parlé de primauté de la dimension pratique chez ces coopérateurs (El Karmouni, Prévot-Carpentier, 2016), les développements de ces trois figures avec leur écrasement par celle du travailleur, nous permettent de caractériser ce modèle comme opprimé par une vision fonctionnaliste.

Conclusion

Dans le cas de *La Louve*, dans le triptyque coopérateur-consommateur-travailleur, la figure du travailleur prend le dessus et le paradigme politique initial s'est transformé. Ce projet coopératif axé sur la consommation était porteur d'une vision réformatrice de la société qui s'efface au profit d'un modèle fonctionnel.

Nous faisons l'hypothèse prospective que les tensions et contradictions peuvent être résolues par une évolution vers un autre modèle économique, avec un éloignement progressif du modèle des coopératives de consommation, où le travail est majoritairement assumé par les membres. Une double tension apparaît plus aisément conciliable dans ses ambivalences qu'une triple : c'est pourquoi nous pensons que dans le triptyque coopérateur-consommateur-travailleur, la figure du travailleur devrait tendre à disparaître.

D'abord parce que le caractère fonctionnaliste du *shift* mensuel de trois heures de l'obligation de travail, risque d'apparaître comme repoussoir pour des membres bénévoles actuellement présentés comme au cœur du projet et de son bon fonctionnement économique. Certains membres nous semblent peu conscients du caractère incontournable dans les statuts actuels de l'engagement de trois heures par mois demandés aux coopérateurs : *La Louve* parviendra-t-elle à intéresser les personnes qui l'ont rejoint sans bien mesurer la portée du projet et ses implications ? Il nous semble donc qu'emmener ces coopératives vers ce que nous avons problématisé comme une dépolitisation latente de leur projet initial, fait courir le risque d'un affaiblissement général de ce modèle coopératif spécifique et pour nous, toujours prometteur.

Bibliographie

Alter N. (2010), *Donner et prendre. La coopération en entreprise*, Paris, La Découverte.

Bationo-Tillon A. et Decortis F. (2015), « Point de vue systémique sur l'activité », in Decortis F., *L'ergonomie orientée enfants. Concevoir pour le développement*, Paris, PUF, p. 177-202.

Cronqvist A., Theorell T., Burns T. et Lutzen K. (2001), « Dissonant imperatives in nursing : a conceptualization of stress in intensive care in Sweden », *Intensive and Critical Care Nursing*, 17, p. 228-236.

Descombes V. (2011), « Réflexions sur les questions d'identité », *Bulletin de la Société française de Philosophie*, Paris, Vrin.

Drapéri J.F. (2005), *L'économie sociale : utopies, pratiques, principes*. Presses de l'économie sociale.

Drapéri J.-F. (2012), *La république coopérative*, Bruxelles, Larcier.

Dujarier M.-A. (2008), *Le travail du consommateur. De McDo à eBay*, Paris, La Découverte.

Dujarier M.-A. (2015), *Le management désincarné. Enquête sur les nouveaux cadres du travail*, Paris, La Découverte.

El Karmouni H., Prévot-Carpentier M. (2016), « L'idéal coopératif dans une organisation contemporaine : le cas de la coopérative de *La Louve* », *RECMA*, n°340, 78-92.

Gaumont J. (1921), *Les sociétés de consommation à Paris : un demi-siècle d'action sociale par la coopération*, Paris, Fédération des coopératives de la région parisienne.

Gide C. (1919), *L'Alliance coopérative internationale*, Paris, Librairie de la Fédération Nationale des Coopératives.

Gide C. (1924), *Les Sociétés Coopératives de consommation*, Librairie de la société du recueil Sirey, 4^{ème} édition, Paris.

Poisson E. (1920), *La République coopérative*, Grasset, Paris.

Schwartz Y. (2000), *Le paradigme ergologique ou un métier de Philosophe*, Toulouse, Octarès.

Schwartz Y. et Durrive L. (2003), *Travail & Ergologie. Entretiens sur l'activité humaine*, Toulouse, Octarès.

Schwartz Y. et Durrive L. (2009), *L'Activité en Dialogues – Entretiens sur l'activité humaine (II)*, Toulouse, Octarès.