

Année universitaire 2022/2023

Coopérative, tous propriétaires ?

*Sur l'appropriation subjective de l'outil de
production*

Présenté par Benjamin PASCAL

Numéro d'étudiant : 22200192

Sous la direction de Philippe CHANIAL, professeur à l'université Paris-Cité

Mémoire présenté le 19/06/2023, devant un jury composé de :

Frédéric BLONDEL, maître de conférence

Philippe CHANIAL, professeur des universités

Mémoire de master 1 *sociologie clinique et psychosociologie* à l'université Paris-Cité

Table des matières

Introduction.....	5
1. Définitions et problématisation.....	5
2. Méthodologie.....	11
3. Hypothèses.....	12
4. Échantillon et annonce du plan.....	13
1. Au coeur de l'ambivalence de la structure LABELO.....	16
1.1 L'imgo paternel des chefs.....	16
1.2 Le sentiment de pouvoir, conséquence de l'imgo paternel du chef....	17
1.2.1 La double nature du père.....	17
1.2.2 Position hiérarchique élevée et pouvoir d'exercer son désir.....	18
1.2.3 Le chef en position de responsabilité.....	19
1.2.4 Expérience de mal-traitance au travail, quand le chef ne veut pas être père.....	20
1.3 Les pères peuvent-ils être des frères ?.....	21
1.4 Entre lien social et lien amoureux, les fonctions de la parole.....	22
1.4.1 L'ambivalence de la parole du chef.....	23
1.4.2 L'espace du féminin.....	24
1.5 Conclusion.....	25
2. Origine sociale et appropriation subjective de l'entreprise : socio-analyse de la SCOP LABELO.....	26
2.1 Les racines sociales du désir.....	28
2.1.1 Les trois visages de LABELO.....	28
2.1.2 Les classes supérieurs, désir de grandeur et grandeur du désir.....	28
2.1.3 Classe moyenne : une mise à distance de la théorie.....	30
2.2. Habiter la coopérative, au coeur d'une pratique socialement différenciée.....	31
2.2.1 Habiter l'espace matériel et symbolique, praxis bourgeoise.....	31
2.2.2 S'exprimer malgré tout.....	34

2.3 De la domination sociale à la domination professionnelle.....	36
2.3.1 Investissement psychique et désir de contrôle.....	36
2.3.2 Classe moyenne, moyenne participation.....	37
2.4 Conclusion.....	38
3. Appartenir au groupe, posséder l’outil.....	39
3.1 Approche de l’hypothèse.....	39
3.1.1 À propos les communs.....	39
3.1.2 Le groupe, une perspective psychosociologique.....	40
3.1.3 Corrélation des variables.....	41
3.2 Les pouvoirs des groupes.....	42
3.2.1 Le groupe des frères, l’homogénéité au pouvoir.....	42
3.2.2 Absence de critique sociale, absence de pouvoir réel ? Sur le groupe élargi.....	43
3.3 Habiter le groupe.....	45
3.3.1 Faire corps.....	45
3.3.2 être désintégré du groupe.....	46
3.4 Appartenance au groupe et investissement subjectif.....	48
3.4.1 Sur le désir de reconnaissance du groupe élargi.....	49
3.4.2 Appartenir au groupe de frères : par-delà le travail.....	51
3.5 Conclusion.....	53
Conclusion.....	54
1. Les principaux apports de l’étude.....	54
1.1 L’appropriation subjective, une importation heuristique.....	54
1.2 La figure du père dans l’organisation coopérative.....	54
1.3 La coopérative est-elle fondée sur un principe d’égalité ?.....	55
1.4 La <i>militance</i> au travail.....	55
1.5 L’apport de la clinique à l’étude du champ économique.....	55
2. Restitution de l’itinéraire de recherche.....	56
3. Les limites de la recherche.....	57
4. Prolongement de la recherche.....	58

Remerciements

Je remercie d'abord mon tuteur de mémoire Mr. Chanial ; vos conseils ont été précieux pour la réalisation de ce mémoire.

Je remercie aussi Mr. Blondel, vos cours m'ont fourni les outils qui m'ont permis d'aborder ce mémoire sereinement, avec une approche clinique qui s'est avérée d'une grande richesse.

Je remercie la SCOP LABELO de m'avoir accueilli pour cette enquête dans un contexte d'Assemblée générale, et de m'avoir ouvert leurs bureaux pour les entretiens. Je remercie aussi tous les participants externes à l'étude, avec qui j'ai pu réaliser des entretiens exploratoires, notamment Simon Laisney de la SCIC Plateau Urbain, Flore Trautmann de la SCOP Le sens de la ville et toute l'équipe des Grands Moyens qui m'ont fait un chaleureux accueil.

Je remercie enfin ma famille et mes proches pour leur soutien et leur présence attentive tout au long de cette année.

Enfin, je remercie mes camarades de master, notamment Chama, Éponine et Clara, avec qui j'ai pu travaillé dans une ambiance conviviale et studieuse en cette fin d'année.

1. Introduction

1.1 Définitions et problématisation

Dans une note rendue publique le 1er juillet 2022, la Fondation Jean Jaurès a épluché des dizaines d'études pour tenter de définir le nouveau rapport des salariés avec leur travail. Celui-ci a notamment été profondément transformé par la crise sanitaire du Covid et ses confinements successifs, qui ont forcé les entreprises à revoir leur management, investir davantage dans le télétravail et la santé de leurs salariés. D'après une étude Ifop pour S2H et Wittyfit réalisée pendant la crise sanitaire, entre mai et novembre 2020, 74% des salariés estimaient qu'il y aurait un avant et un après Covid-19. Une des manifestations visibles de ce bouleversement du rapport au travail est le phénomène du *big quit* aux États-Unis, ou de la grande démission en France. Selon la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares), près de 470.000 Français ont quitté leur CDI au premier trimestre de l'année 2022, soit 20 % de plus qu'à la fin de l'année 2019. Et si l'on en croit une enquête Ipsos pour BCG, le tiers des « travailleurs de terrain » - ceux qui doivent être physiquement présents pour exercer leur métier - pourraient quitter leur emploi d'ici à la fin de l'année 2023. Mais alors, comment expliquer ce fait social inédit? Que reprochent les Français à leur entreprise? Si l'amélioration des conditions de travail, la quête du bien-être ou d'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle semblent être des facteurs explicatifs majeurs de ce phénomène, un autre désir, plus politique, semble aussi guider les salariés de tous horizons à quitter leur emploi : celui de construire l'après, un monde plus solidaire, plus engagé en faveur de la transition écologique. Or, et c'est tout l'objet de mouvements comme le mouvement *vous n'êtes pas seuls*, cette transition, dans l'esprit de nombreux salariés de *la grande démission*, ne peut se réaliser dans des méga-structures tant publiques que privées en quête perpétuelle de croissance et à l'inertie colossale. Objet de critiques sociales, écologiques et politiques, la pandémie de Covid 19 semble avoir offert une caisse de résonance à la critique des entreprises traditionnelles.

Cette critique de l'entreprise traditionnelle est élaborée de longue date par certains universitaires. Quelles sont ces critiques? D'abord une critique de l'incapacité de l'entreprise capitaliste à faire face aux enjeux de la transition écologique, dans la mesure où il existe une contradiction intrinsèque entre la dynamique capitaliste – fondée sur l'expansion illimitée du capital et l'accumulation des profits – et la préservation de l'environnement. Cette contradiction fut portée par nombres d'universitaires, comme d'André Gorz, Elmar Altvater, James O'Connor, Joel Kovel et John Bellamy Foster. Marx et Engels eux-mêmes avaient conscience des conséquences destructrices du mode

de production capitaliste sur l'environnement. Plusieurs extraits du *Capital* ainsi que d'autres écrits nous l'indiquent, notamment ceux de J-B Foster portant sur l'aspect écologique des théories marxistes (Foster, 2011). Une autre critique adressée à l'entreprise traditionnelle par le champ universitaire porte sur les conditions de travail du salarié, inhérente au modèle capitaliste de l'entreprise. Ainsi, dans son livre *le capitalisme paradoxant* (2016), Vincent De Gaulejac montre en quoi la logique de destruction créatrice du capitalisme, mise en lumière par les travaux de Marx, est à l'origine d'une culture de l'urgence et du changement au sein de l'entreprise qui ne peut qu'accroître la dépendance du salarié à l'égard de l'organisation et son mal-être psychique. Il montre en outre comment cette logique paradoxale de destruction créatrice, est évacuée par l'organisation sur les salariés eux-mêmes, confrontés à des dilemmes insolubles, des exigences contradictoires et des injonctions antagonistes. Au delà d'un mal-être, c'est le sens profond du travail que nombres d'universitaires ont contribué à remettre en question. Cette critique est dirigée vers la vision du travail que porte l'entreprise traditionnelle, travail utilisé comme *moyen* et non comme *fin*. Dominique Méda, dans son livre *le travail, une valeur en voie de disparition ?* (1995) Montre ainsi que le travail doit être repensé, désacralisé, afin d'être abordé comme un outil d'expression plus que comme un outil de production. De ce fait, elle préconise de revoir l'organisation du travail et sa répartition autour d'un mode convaincant de partage du travail, qui laisserait plus de place au temps libre, au loisir, à l'*otium*, en d'autres termes au développement d'activités non lucratives, ce qui est impensable au sein d'une société néo-libérale structurée autour d'une valeur travail incarnée par les organisations capitalistes. Enfin, d'un point de vue économique, l'entreprise conventionnelle est accusée d'accroître les inégalités selon Thomas Piketty. qui relève le fait que l'évolution dynamique d'une économie de marché et d'une propriété laissée à elle même risque de fragiliser les sociétés démocratiques et les valeurs de justice sociales sur lesquelles elles se fondent (Piketty, 2013). Ainsi, pour Piketty, le fait que le taux de rendement du capital r soit rentré dans une phase fortement et durablement plus élevé que le taux de croissance du revenu et de la production g implique que les patrimoines issus du passé se recapitalisent plus vite que la progression des salaires. L'entreprise traditionnelle porte un modèle social où le passé dévore le mérite, où l'héritage économique devient le facteur majeur explicatif de la possession de patrimoine individuel.

Beaucoup de ces critiques contemporaines reprennent en fait la critique originelle adressée aux entreprises capitalistes : celle de l'aliénation du travail et de la production. Ainsi, pour Marx, la société industrielle et capitaliste assigne le salarié à statut de travailleur aliéné, dans la mesure où celui-ci se trouve dépossédé des moyens de production détenus par les capitalistes. Cette dépossession est, pour Marx, autant objective que subjective. Objective, elle l'est, dans la mesure où les salariés d'une organisation traditionnelle sont dépossédés du fruit de leur travail qui est revendu sur le marché par le capitaliste qui en retire une plus-value marchande. Mais, pour Marx, l'aliénation est aussi subjective. L'aliénation est ainsi le processus par lequel le travailleur est privé de toute subjectivité, à commencer par celle de son être propre, puisqu'en travaillant, il pose et transfère hors de lui-même toute dimension sensible, subjective de son être. Au terme du processus, que reste-t-il au travailleur ? Rien d'autre qu'une pure activité, c'est-à-dire une pure force abstraite de travail réalisée dans une forme d'absence à soi-même et de passivité face à la tâche. Absence à soi consécutive d'une absence de contrôle sur les moyens de production, la propriété des moyens de production est dans la théorie marxiste la condition *sine qua non* à la sortie d'une

aliénation autant objective (dépossession des moyens de productions) que subjective (passivité et déconnexion face au travail et à ses conséquences).

C'est d'ailleurs dans cette perspective que Proudhon imagina dans la seconde partie du XIX^{ème} siècle la création d'une forme organisationnelle nouvelle, qui devait permettre l'émancipation du travailleur par la refonte de la propriété. Ce nouveau modèle crée fut celui de la coopérative. Avant de rentrer plus en avant dans le rapport entre propriété et coopérativisme, il nous semblait important de définir la coopérative comme forme singulière d'organisation prenant une place non négligeable au sein de l'économie française. Les entreprises coopératives sont des entités économiques qui se distinguent par leur structure démocratique et leur objectif de mettre en avant l'intérêt collectif de leurs membres. En France, elles jouent un rôle important dans l'économie en favorisant la participation active des travailleurs et des parties prenantes dans la prise de décisions et en promouvant des valeurs de solidarité et de durabilité. Les entreprises coopératives se caractérisent par leur organisation démocratique, où chaque membre dispose d'une voix égale dans les décisions importantes. Elles sont généralement constituées par des travailleurs, des consommateurs ou des producteurs qui s'associent volontairement pour atteindre des objectifs communs. Les coopératives peuvent opérer dans divers secteurs tels que l'agriculture, l'industrie, le commerce, les services, etc. Le fonctionnement des coopératives repose sur le principe de l'autonomie et de l'indépendance. Elles sont gérées de manière démocratique par leurs membres, qui élisent leurs représentants au sein d'un conseil d'administration. Les décisions sont prises collectivement, en prenant en compte les intérêts de tous les membres et en recherchant le bien-être commun. Les bénéfices réalisés par les coopératives sont réinvestis dans l'entreprise ou distribués équitablement entre les membres, selon le principe de la ristourne. Les entreprises coopératives occupent une place significative dans l'économie française. Elles contribuent à la création d'emplois et au maintien d'une activité économique locale. En favorisant la participation des travailleurs, elles permettent une meilleure satisfaction des besoins et une réduction des inégalités. De plus, les coopératives encouragent l'innovation sociale et environnementale en intégrant des critères de durabilité dans leurs activités. Dans le secteur alimentaire, les coopératives jouent un rôle clé en regroupant les agriculteurs pour commercialiser leurs produits et mutualiser les moyens de production. Elles offrent ainsi une alternative aux modèles de la grande distribution, permettant aux agriculteurs de mieux valoriser leurs produits et de maintenir des liens étroits avec les consommateurs. Dans l'industrie, les coopératives permettent aux travailleurs de s'organiser collectivement pour maintenir leur emploi, préserver leurs savoir-faire et participer aux décisions stratégiques de l'entreprise. Ces modèles coopératifs favorisent la pérennité des activités industrielles et contribuent à la revitalisation de certaines régions. Dans le domaine des services, les coopératives peuvent prendre la forme de mutuelles d'assurance, de coopératives de santé, de coopératives d'habitat, etc.

Nous l'avons évoqué, la coopérative transforme le rapport du salarié à son entreprise et permet de sortir le travailleur d'une situation d'aliénation. En cela, nous pouvons nous appuyer sur les écrits de Proudhon, fervent défenseur de l'autogestion ouvrière et de la propriété collective des moyens de production. Selon Proudhon, la propriété privée capitaliste et la concentration des moyens de production entre les mains d'une classe dirigeante entraîne l'exploitation des travailleurs et leur aliénation. Il préconise plutôt la possession et l'usage individuel des moyens de production, ainsi que

la coopération libre et volontaire entre les travailleurs. Proudhon voyait dans les coopératives une alternative viable au capitalisme et à l'aliénation du travail. Pour lui, la coopérative représente une forme d'association économique dans laquelle les travailleurs pourraient s'organiser collectivement pour produire et échanger des biens et des services. Dans ce modèle, les travailleurs seraient à la fois propriétaires et gestionnaires de leur entreprise, ce qui leur permettrait de participer activement aux décisions et de bénéficier des fruits de leur travail. Proudhon souligne en outre que les coopératives favorisent l'autonomie et l'émancipation des travailleurs. En se réappropriant les moyens de production, ils se libèrent de la dépendance envers les capitalistes et peuvent organiser leur travail selon leurs propres besoins et aspirations. Proudhon considérait la coopérative comme un moyen de réconcilier le travail et la propriété, permettant ainsi aux travailleurs de retrouver leur dignité et leur liberté. Dans le cas des SCOP, la propriété est en effet collective. Les propriétaires sont appelés *salariés associés* ou *sociétaires*. Chacun dispose d'une voix à l'assemblée générale. Ils disposent de droits égaux dans la gestion de la Scop. Ils doivent posséder ensemble au moins 51 % du capital social de la Scop et 65 % des droits de vote au conseil d'administration. En ce sens, la coopérative leur *appartient* dans un sens patrimonial et légal, et ils en sont, en théorie, collectivement souverain.

Nous pouvons donc penser que la transformation de l'entreprise, demande sociale accentuée par la crise sanitaire, nécessite la refonte de la propriété des moyens de production. Mais qu'est-ce que la propriété ? D'un point de vue légal, la propriété est un droit reconnu par la loi qui confère à une personne (physique ou morale) le contrôle exclusif sur un bien ou une ressource. Elle donne au propriétaire le pouvoir d'utiliser, de jouir, de disposer et de revendiquer le bien ou la ressource concernée, ainsi que d'en exclure les autres. La propriété peut être acquise de différentes manières, notamment par l'achat, l'héritage, la donation, la conquête ou la création originale. Une fois le droit de propriété établi, le propriétaire peut utiliser le bien selon ses besoins, en en tirant des bénéfices économiques ou en l'utilisant à des fins personnelles. Selon Mikhaïl Xifaras (Xifaras, 2004), la propriété se décline en trois formes différentes : la propriété est *maitrise souveraine*, *appartenance patrimoniale* et *réservation de jouissance* (réservée au domaine artistique, que nous n'aborderons pas dans cette définition). La *maitrise souveraine* désigne une conception de la propriété où le propriétaire exerce, en maître et souverain, une puissance de gouverner sur une chose. Elle exprime un rapport de soumission des choses au propriétaire. Le propriétaire déploie ainsi une liberté sur le monde qui ne trouve ses limites que dans celles d'autrui, comme le montre le cas de la mitoyenneté. *L'appartenance patrimoniale* est une construction plus élaborée qui conjugue des aspects personnels et réels dans la grammaire d'un droit fort abstrait. Le rapport exercé par le propriétaire sur une chose n'est plus alors direct, mais médiatisé par une entité juridique artificielle : le patrimoine, universalité juridique. Les choses appropriées deviennent des biens patrimoniaux : biens matériels, mais aussi créances et dettes. Doté d'une finalité propre, le patrimoine détermine la propriété en l'englobant dans un ensemble plus vaste. Elle réalise ainsi une sorte d'extension de la personne au monde ; la propriété patrimoniale n'est plus seulement la liberté d'agir sur le monde naturel, mais prétend être la forme extérieure de la liberté, alors conçue sur le mode de l'appartenance. Ainsi, la propriété collective d'une coopérative permet à la fois la maîtrise souveraine de l'outil de production par les travailleurs et l'appartenance patrimoniale c'est à dire juridique du moyen de production par les sociétaires.

Marx pose la *re-appropriation* (aneignung) des outils de productions comme condition de sortie d'une situation d'aliénation. C'est aussi dans cette optique que les coopératives donnent la possession légale des moyens de productions aux travailleurs pour les émanciper de l'aliénation du salariat. Pourtant, l'étude approfondie de la notion d'appropriation fait apparaître son ambivalence et son irréductibilité à la seule dimension juridique. Ainsi pour Marx, l'appropriation des moyens de productions n'est pas seulement une appropriation *de jure* manifestée par la possession objective des moyens de productions ; l'appropriation est aussi une appropriation tout à fait réelle et concrète des fruits du travail des salariés. À cet égard, le régime soviétique, bien que donnant la propriété légale des moyens de production aux travailleurs, a été défini comme un «capitalisme d'État» par Cornelius Castoriadis dans la mesure où la propriété légale n'empêchait en aucun cas une appropriation de la production par une élite minoritaire. Cette appropriation, ainsi défini indépendamment de la notion de propriété légale, fut aussi l'objet d'un développement en psychosociologie et en psychologie environnementale. Ainsi, la propriété légale d'un espace n'est pas, selon certains psychosociologues, synonyme d'une appropriation subjective de l'espace. Ce fut Henri Lefebvre qui, le premier, dans son *droit à la ville*, définit l'appropriation comme un processus dialectique et génératif qui permet, façonne et régule la vie psychologique du soi et la vie sociale des groupes et des communautés à travers leur implication physique, relationnelle et symbolique, et le remodelage actif des espaces dans lesquels ils vivent. Ainsi, héritier d'une pensée marxiste appliquée à la psychologie, de nombreux psychosociologues (comme une de ses représentantes les plus célèbre, Perla Garzon-Serfaty), donnent à l'appropriation une dimension plus subjective. Selon ces psychosociologues et psychologues de l'environnement et de l'architecture, cette appropriation psychologique du lieu dépend de plusieurs facteurs parmi lesquels : le temps passé dans le lieu ; la transformation de ce lieu ; la réalisation de soi à travers le lieu (décoration etc.) ; le sentiment de contrôle et de compétence sur un lieu donné ; le sens donné à un lieu ; la relation dialectique entre le lieu et la personne etc. À la suite de Fabrice Ripoll, maître de conférence en géographie à l'Université Rennes II, l'on pourrait aussi séparer l'appropriation matérielle et l'appropriation subjective. En France, les 22 600 coopératives emploient 1,3 million de salariés, soit 5% de la part de l'emploi. Leur chiffre d'affaires, en constante progression depuis 10 ans, s'élève lui à 329,3 milliards d'euros. Pourtant, nous n'avons aucune étude sur la dimension subjective de cette propriété.

Alors comment définir la possession subjective d'un moyen de production ? En nous appuyant sur le corpus de la psychologie environnementale et sur nos entretiens exploratoires, nous avons distingué 3 aspects principaux qui définissent la possession subjective. Le premier de ces aspects est le sentiment de pouvoir: tout comme le possesseur d'un objet peut à sa libre guise le modifier, tout comme le possesseur d'une maison peut y transformer librement son intérieur, le possesseur de la coopérative peut exercer une influence sur les choix stratégiques, les choix commerciaux, la politique RH, le cadre de référence, l'organisation interne etc. Ce sentiment de pouvoir modifier l'outil de production rappelle la définition de propriété posée par Michaël Xifaras. En effet, la propriété subjective est un sentiment de maîtrise souveraine sur l'outil de production. Il est un des facteurs qui détermine le sentiment de posséder la coopérative. Ainsi, Que ce soit sous la forme d'une transformation créative ou d'une adaptation stratégique ou précaire à l'environnement économique, pour que l'appropriation d'une entreprise « ait lieu », elle doit d'une manière ou d'une autre impliquer la volonté autodéterminée, l'action intentionnelle de ses utilisateurs.

Le deuxième facteur est l'investissement psychologique de l'individu dans son outil de travail. La possession, quelle que soit sa nature, est source d'investissement psychique pour l'individu. Dans le domaine économique, l'investissement psychologique caractéristique d'une possession subjective est divisé en plusieurs critères. Le premier est la réalisation de soi : en s'appropriant un outil de production, l'individu se reflète dans l'objet possédé, qui s'entremêle dynamiquement et progressivement avec son sentiment de soi, ses émotions personnelles, son appartenance à un groupe, ses liens communautaires et son appartenance culturelle. L'appropriation d'un outil de production présuppose donc un sujet individuel ou collectif qui est en partie projeté dans l'organisation auquel il se rattache activement et qui le remodèle. Le second sous-critère est la signification de la propriété : ce qui est réellement maîtrisé dans les processus d'appropriation d'un outil de production n'est pas seulement ni principalement la coopérative en tant qu'organisation administrative, mais surtout l'entreprise en tant que champ symbolique de significations individuelles et sociales qui sont matérialisées et incarnées dans les formes organisationnelles, les relations, les usages sociaux, les modèles d'interaction et les représentations partagées de la coopérative. L'appropriation d'une organisation présuppose l'implication de la personne dans une activité symbolique de création de sens. Ces significations sont toujours historiquement situées et spécifiques à la culture. Le troisième sous-critère porte sur la nature dialectique de cet investissement psychologique : en investissant la coopérative, le salarié subjectivement propriétaire de cette dernière va l'anthropomorphiser et lui donner une agentivité propre. Ainsi, les relations entre l'organisation et le salarié deviennent dialectique ; les actions dans la coopérative façonnent les processus de signification de l'organisation, qui à leur tour informent les interactions, les pratiques professionnelles et personnelles et les croyances individuelles.

Enfin, posséder l'entreprise subjectivement, s'est un phénomène émotionnel: celui de se sentir chez-soi, dans une relation de confort et de sécurité éprouvée avec l'objet. Selon Jaurès, tout sentiment de propriété de l'outil de production se traduit ainsi d'abord par "une sorte de familiarité physique entre le possesseur et la chose possédée"¹. Perla Serfaty-Garzon parle à cet égard du *sentiment de chez-soi* propre à la propriété foncière : être chez soi c'est d'abord établir des limites et instaurer un intérieur qui suscite un imaginaire du blottissement, de repli sur soi et sur les liens sociaux essentiels, de paix et de liberté. Comment identifier ce sentiment, cette émotion particulière issue de la propriété subjective d'un moyen de production ? D'abord, en évaluant l'auto-control de l'individu dans ses gestes quotidiens, tel que la manière s'habiller, la place de la parole informelle avec les collègues, la personnalisation du lieu, les petites habitudes du quotidien. Puis viens la relation aux autres et la nature de cette relation : posséder subjectivement une organisation, c'est ainsi éprouver une forme de solidarité à l'égard de ses collègues qui *habitent* la même organisation, le même projet. Il s'agit donc d'évaluer la qualité du lien au sein de l'entreprise.

Ainsi, il nous apparaît que pour répondre à la demande sociale de transformation de la nature des organisations et des entreprises traditionnelles, il est nécessaire de passer par une modification de la propriété de l'outil de production, d'une forme hétéronome (l'outil de travail est possédé par d'autres personnes que les travailleurs eux-mêmes) à une forme autonome (l'outil de production est possédé par les travailleurs). Mais la propriété est irréductible à une dimension juridique et comprends une dimension subjective au moins aussi importante. Or nous n'avons encore que très peu de données sur le sentiment de propriété de l'entreprise, et sur les facteurs

1 « propriété socialiste », in *la dépêche de Toulouse*, 1893 (*Oeuvres 1*), p199

explicatifs de cette appropriation subjective de l'outil de production. Il nous appartient donc, dans le cadre de ce mémoire, de faire émerger des connaissances sur la thématique, en tentant de comprendre comment se forme la propriété subjective du moyen de production et en identifiant les facteurs sociaux, psychosociaux ou psychologiques pertinents pour expliquer le sentiment de possession de l'outil de production.

1.2 Méthodologie

Comment procéder pour répondre de manière satisfaisante à cette ambition? Dans un premier temps, nous avons tenté d'importer le concept d'appropriation subjective de l'espace à l'étude des organisations coopératives. La définition ci-dessus de la propriété subjective du moyen de production est le résultat de ce premier travail. Il fut mené par le biais d'entretiens exploratoires (3 entretiens exploratoires qualitatifs au sein de 3 coopératives différentes situées en région parisienne) et l'étude approfondie de la notion d'appropriation subjective tel que définit par la psychologie architecturale et environnementale. Cette branche de la psychologie sociale, qui a émergée dans les années 1960-1970, ancre sa pratique dans une interdisciplinarité importante, en empruntant nombre de ses concepts aux neuro-sciences, à la phénoménologie et à la psychologie sociale. Le concept d'appropriation subjective est le fruit de l'emprunt phénoménologique de la psychologie architecturale, dans la mesure où la notion met l'accent sur l'expérience subjective et la manière dont les individus perçoivent, interprètent et donnent un sens à leur environnement.

Notre développement visera donc à tenter d'identifier des facteurs explicatifs qui expliquent l'émergence de ce phénomène qu'est la propriété subjective des moyens de production. Quels types de facteurs explicatifs? En tant qu'étudiant en master de sociologie clinique et de psychosociologie, le corpus de textes étudiés au fil de l'année nous guide sur la voie de facteurs sociaux et psycho-sociaux, inspirés par les travaux des sociologues et psychosociologues du LCSP, mais aussi par les psychanalystes qui s'intéressent aux dynamiques de groupes et à la nature du lien social. Nous nous appuyons aussi sur la psychodynamique du travail et sur la sociologie du travail et des organisations. D'un point de vue méthodologique, nous avons mobilisé la méthode clinique, particulièrement sensible à l'implication subjective du chercheur et à l'analyse du transfert institutionnel de l'enquêté. Nos entretiens ont été menés avec une attention particulière à la posture du chercheur, qui cherche à établir une relation chaleureuse, bienveillante avec l'enquêté, qui s'abstient de toute évaluation critique et de tout jugement. L'entretien est semi-directif et le chercheur y intègre des processus de co-construction. L'écoute quant à elle, est une écoute flottante, qui ne privilégie pas le contenu des paroles mais celle de la voix, du corps et des affects qui s'expriment à travers lui. Écoute des lapsus, des métaphores, des comparaisons et des mots d'esprits ou de toute autre sortie du narratif et du factuel au profit du symbolique. C'est aussi un regard qui influence notre méthodologie, notamment lors de l'ethnographie que nous avons réalisé durant 4 jours au sein de l'assemblée générale de LABELO, réalisée dans une perspective clinique. Ce regard est dirigé vers l'enquêté, qui peut se sentir espionné, menacé ou agressé par le chercheur durant l'ethnographie ou dans la situation de face-à-face durant l'entretien. En outre, ce regard doit être pour le chercheur une possibilité d'envisager l'espace et son agencement comme producteur de connaissances. Ce regard

est enfin porté sur les rapports qu'entretiennent les salariés entre eux, les dynamiques de groupes et les rapports de force au sein de la coopérative.

Pour établir des corrélations entre les facteurs explicatifs et les facteurs à expliquer, nous allons aussi utiliser des outils statistiques qui, sans suffire à établir la corrélation, participeront à identifier les liens les plus pertinents entre les variables. Pour ce faire, nous allons, pour chaque variable, échelonner nos enquêtés de 1 à 6. Par exemple, nous allons échelonner la position hiérarchique de nos enquêtés de 1 (position hiérarchique la plus faible) à 6 (position hiérarchique la plus élevée). Nous ferons de même pour une deuxième variable comme, par exemple, la perception de l'influence sur les décisions de la coopérative : la personne ayant le plus faible sentiment d'influence sur les choix de la coopérative sera placée en première position tandis que la personne ayant le sentiment d'avoir une forte influence sera placée en sixième position. De cette gradation, d'origine qualitative et traduite quantitativement, nous calculerons un coefficient de corrélation qui nous permettra d'évaluer la corrélation entre les deux variables. Ici, le coefficient nous permettra de savoir si la position hiérarchique de l'enquêté est lié au sentiment de pouvoir subjectif sur la coopérative. Le résultat sera compris entre -1 et 1. Si le résultat est inférieur à -0,5 ou supérieur à 0,5, alors la corrélation est suffisamment importante pour que le lien soit établi. Nous calculerons aussi l'écart-type, qui nous permettra d'avoir une idée de la dispersion des variables et de savoir s'il existe des exceptions notables dans notre tentative de corrélation. La corrélation sera ensuite expliquée à partir de nos observations de terrain, de nos entretiens et du corpus, qui ont tout trois une forte dimension clinique. Néanmoins, l'ancrage clinique de notre travail implique que la dimension qualitative prenne le pas sur la corrélation quantitative, d'autant plus que notre approche quantitative est relativement modeste. En conséquence, si, lors de notre développement, un résultat de corrélation ou d'absence de corrélation ne nous paraît pas satisfaisant, nous le justifierons et tenterons d'argumenter en fonction.

Épistémologiquement, notre mémoire est le produit d'une tentative d'hybridation entre la phénoménologie et la clinique. Plus précisément, nous désirons expliquer un *phénomène* par le recours aux théoriques cliniques en sciences sociales. Quelle est la pertinence d'une telle démarche ? L'influence de la phénoménologie sur la clinique et l'utilisation par la clinique des travaux de la phénoménologie est historiquement manifeste. Par exemple, l'analyse que fait Lacan du regard comme objet petit *a* dans son séminaire *Les quatre concepts fondamentaux de la psychanalyse* (1973) s'inspire très largement des travaux de Merleau Ponty. Cette influence y est incontestable, et s'y trouve d'ailleurs écrite en toutes lettres. Tout comme l'invisible chez Merleau-Ponty, l'objet *a* chez Lacan ne se donne dans les phénomènes qu'en tant qu'absence, qu'en tant que latence, ou doublure du visible ; on pourrait dire de l'objet *a* qu'il « transparaît » plus qu'il n'apparaît, à la manière du noir en latence sous le blanc du lait, s'il faut en croire Paul Valéry. Mais Lacan remonte au racine du phénomène pour en identifier les causes psychiques, qui est la structure du désir. Ainsi la clinique a déjà utilisé la phénoménologie en se métamorphosant *ipso facto* en ontologie phénoménologique. C'est dans cette perspective que nous inscrivons notre mémoire, qui cherche à remonter, par la méthodologie et la théorie clinique, aux sources du phénomène.

1.3 Hypothèses

Nous avons conçu notre grille d'entretien et notre approche du terrain autour de trois hypothèses principales. Il convient de les présenter. La première de nos hypothèses est fondée sur la critique Marxienne de la coopérative de production. En effet, pour Marx, la coopérative dans un système capitaliste ne peut être un vecteur suffisamment puissant de changement à grande échelle. Pire, la coopérative peut subir une forme de tutellarisation par l'État ou la bourgeoisie et ainsi, corrompre une partie de la classe ouvrière. La critique Marxiste raisonne encore à l'oreille de l'observateur du mouvement coopératif : l'intégration du coopérativisme dans le système capitaliste traditionnel est source d'isomorphisme institutionnel, et cette hybridation des modèles fragile le principe « un homme une voix » qui se révèle bien souvent inopérant et/ou s'est dilué dans des structures devenues trop complexes, ce qui a donné lieu à quelques scandales retentissants. Sans se focaliser sur des cas extrêmes, le fonctionnement de beaucoup d'organisations s'en trouve affecté, comme dans les coopératives agricoles, où un administrateur est souvent « un adhérent qui a été coopté par le conseil d'administration en place » et où les assemblées générales « connaissent une affluence souvent très limitée et ne font qu'entériner la cooptation des nouveaux administrateurs par le conseil d'administration » (Champagne, 1998). Du fait de ces isomorphismes, la coopérative s'éloigne de son rapport originel d'égalité et d'autonomie des travailleurs pour établir des hiérarchies au sein même de l'organisation. L'on peut donc émettre une première hypothèse, à savoir que la position hiérarchique au sein de la coopérative influence le sentiment de propriété de la coopérative.

Une deuxième hypothèse est fondée sur les travaux des géographes sociaux travaillant sur l'appropriation subjective de l'espace public. Fabrice Ripoll et Vincent Veschambre ont notamment observé le fait que l'appropriation subjective de l'espace était corrélée à l'origine sociale de l'individu. Plus encore, les rapports de force sociaux se réinjectent dans l'appropriation subjective de l'espace entre les sexes ou genres, entre les classes d'âge ou générations, entre les groupes dits « ethniques ». De ce fait, nous avons aussi mise à l'épreuve l'hypothèse suivante : l'origine sociale de l'individu influence le sentiment de possession de la coopérative.

Enfin, notre dernière hypothèse s'est formée autour de la problématique des « communs » initiée par Elinor Ostrom. Selon le philosophe, la propriété commune est la condition nécessaire à l'accès à certaines ressources d'usages communs, telle que l'eau, les forêts, les alpages etc. Mais peut-on transposer ce raisonnement à l'étude psychosociologique de l'organisation ? En d'autres termes, la propriété individuelle de la coopérative est-elle conditionnée par l'appartenance au groupe ?

1.4 Échantillon et annonce du plan

Nous avons mené notre enquête au sein d'une coopérative de travailleur, le bureau d'études techniques LABELO, basé à Toulouse et organisé en SCOP (Société Coopérative de production). LABELO est un bureau d'étude avec une triple compétence : thermique, fluide et environnementale. En tant qu'assistant à maître d'ouvrage (AMO), LABELO fournit une expertise en participant activement à la supervision et à la coordination des projets. En intégrant des équipes de maîtrise d'œuvre (MOE), le bureau d'études contribue à assurer la qualité et la conformité des réalisations. L'une des principales compétences de LABELO réside dans les études thermiques réglementaires. Grâce à une connaissance des réglementations en vigueur,

le bureau d'études évalue et optimise les performances énergétiques des bâtiments. En utilisant des outils de simulation thermique dynamique, LABELO est aussi en mesure de modéliser et de prédire le comportement thermique des structures, ce qui permet de prendre des décisions éclairées pour améliorer leur efficacité énergétique. L'audit énergétique est une autre expertise LABELO. Le bureau d'études réalise des analyses détaillées des consommations énergétiques des bâtiments existants, identifiant ainsi les sources de gaspillage et proposant des solutions pour réduire la consommation et les coûts énergétiques. LABELO dispose également d'un bureau d'études fluides, spécialisé dans la conception et la modélisation des installations techniques des bâtiments. Cette expertise couvre notamment les systèmes de chauffage, de ventilation, de climatisation et de plomberie, permettant d'optimiser les performances des équipements et d'assurer le confort des occupants. LABELO propose notamment des services de thermographie infrarouge, permettant d'identifier les défauts d'isolation et les problèmes de surchauffe dans les bâtiments. Par ailleurs, LABELO possède un pôle dédié à la qualité environnementale du bâti. Le bureau d'études met en œuvre des méthodologies et des outils spécifiques pour évaluer et certifier la performance environnementale des constructions, favorisant ainsi le développement de matériaux durables, bio-sourcés et respectueux de l'environnement. En outre, LABELO propose des formations couvrant un large éventail de sujets liés aux domaines du bâtiment et de l'énergie. Ces formations abordent des aspects techniques, économiques, financiers et managériaux. Elles visent à fournir aux professionnels du secteur les connaissances nécessaires pour relever les défis actuels et futurs de la transition écologique et sociale dans le secteur du bâtiment. La SCOP LABELO a été fondée en 2013, et a bénéficié d'un environnement économique et politique favorable à l'éco-conception pour se développer et atteindre en 2023 un total de 18 salariés. La SCOP a été fondée par Arthur Laborde et Fabrice Chateau. Amis d'enfances, ces deux associés ont organisé la coopérative autour de valeurs sociales et environnementales. En reprenant la typologie établie par Eugène Enriquez, nous avons défini la SCOP comme une forme hybride d'organisation, située à mi-chemin entre organisation coopérative et charismatique. En effet, la dimension participative et horizontale du management, la liberté d'initiative laissée aux salariés et l'importance de la cohésion et de l'interdépendance des membres dans la réalisation des missions est au centre de l'organisation. Dans ce cadre, les gérants ont un rôle de médiation qui consiste à assurer le gouvernement de l'organisation avec l'aide de l'ensemble des collaborateurs qui se présentent comme des forces de proposition et de discussion. Pour autant, le lien étroit formel et affectif que chaque collaborateur noue avec les fondateurs et les co-gérants et l'attachement des collaborateurs à l'égard des dirigeants nous montre aussi l'ambivalence de la SCOP : si sa nature coopérative est indéniable, l'aspect charismatique de l'organisation, formée autour de la personnalité des fondateurs, est aussi prégnante.

Nous avons réalisé au sein de la SCOP LABELO 6 entretiens et une observation ethnographique d'une durée de 4 jours lors de l'assemblée générale de la coopérative. Nous avons choisi nos enquêtés en fonction de la diversité de leurs profils, tant au niveau hiérarchique, qu'en termes d'âge, d'expérience et d'origine sociale. Parmi les 6 salariés interrogés, 5 sont des sociétaires : Fabrice, co-fondateur de la SCOP et co-dirigeant, est aussi responsable du pôle matériaux, un des trois pôles de l'organisation LABELO. Ce pôle est en charge de la mise en place de solutions techniques constructives éco-construites. Il est titulaire d'un bac+5 en expertise thermique/fluide, père de deux enfants et âgé de 34 ans. Il est marié avec une architecte qui travaille au sein de Bien Commun, une coopérative incubée par LABELO. Il a grandi à Auterive, village du sud

de Toulouse. Stéphane, actuellement sociétaire et salarié de LABELO durant 5 ans entre 2017 et 2022, était responsable développement de la SCOP au sein du pôle support/commercial. Originaire lui aussi d'Auvergne, il est titulaire d'un bac+3 en gestion et administration des biens immobiliers, il est un ami d'enfance de Fabrice. Il est père de 2 enfants et pacsé avec une dirigeante de PME. Emmanuelle est arrivée à LABELO en 2016 après une dizaine d'années dans des entreprises traditionnelles. Elle est responsable de la partie administrative et communication de la SCOP. Agée de 39 ans, elle a une formation bac+3 en tant qu'infographiste/ web-designer et un BTS en photographie. Elle est mère de 2 enfants, et est mariée avec un technicien-lumière. Daniel, âgé de 32 ans, est originaire de Côte d'Ivoire où il a grandi jusqu'à ses 12 ans avant d'arriver en France. Titulaire d'un BTS domotique et ayant suivi un cursus (non achevé) au sein d'une école d'ingénieur, il est chargé d'études au sein du pôle thermique/fluide de LABELO. En couple avec une ingénieure en santé d'origine Russe, Daniel a passé 6 ans dans le secteur traditionnel avant d'intégrer LABELO. Marie, âgée de 24 ans, est actuellement chargée d'études au sein du pôle environnement. Après deux ans d'études au sein d'une prestigieuse école d'ingénieur, elle se réorienta en DUT génie civil puis poursuivi en licence professionnelle en alternance au sein de LABELO en thermique/fluide et énergie renouvelables. Enfin, nous avons interrogé une salariée non-sociétaire, Delphine, âgée de 40 ans est chargée d'études en thermique/fluide, titulaire d'une licence professionnelle en génie climatique et salariée pendant plus de quinze ans au sein du secteur traditionnel. Mère de 2 enfants, elle est mariée et est arrivée dans la SCOP en février 2021.

Notre développement se structurera autour de la réponse aux trois hypothèses posées précédemment. Ainsi, nous aborderons successivement ces trois facteurs potentiellement explicatif en tentant d'identifier leur influence sur la possession subjective de la coopérative par les sociétaires et les salariés. Chaque partie sera organisée de la même manière : après une analyse des corrélations entre les variables, nous tenterons d'expliquer ces corrélations à partir de nos entretiens, de notre ethnographie et du corpus clinique et sociologique.

1. Hypothèse 1 : au coeur de l'ambivalence de la structure LABELO

Notre première hypothèse traite de l'influence de la position hiérarchique sur le sentiment de propriété. Pour établir une corrélation entre la position hiérarchique et les trois dimensions constitutive de la subjectivité de la possession de la coopérative, nous avons procédé à une analyse croisée des entretiens et au calcul des coefficients de corrélation entre la variable position hiérarchique et les trois variables de la propriété subjective, à savoir sentiment de pouvoir sur l'organisation, investissement subjectif dans l'organisation et sentiment d'être *chez-soi* dans l'organisation. Le tableau situé en annexe décrit le classement que nous avons établi en fonction d'un organigramme mis à disposition lors de l'Assemblée Générale. À partir de ce tableau, nous avons obtenu les résultats suivants :

- le coefficient de corrélation entre position hiérarchique et sentiment de pouvoir est de 0,6. Il est donc significatif. Cette corrélation correspond à notre lecture thématique des entretiens.

- le coefficient de corrélation entre position hiérarchique et investissement subjectif dans l'organisation est de 0.25. Là aussi, nous avons observé au cours de l'analyse de nos entretiens une faible corrélation.

- le coefficient de corrélation entre position hiérarchique et sentiment d'être *chez soi* au sein de LABELO est de 0.6. Là aussi, cette corrélation quantitative n'a fait que confirmer notre lecture croisée des entretiens.

Au cours de cette première partie, nous allons tenter de comprendre pourquoi la position hiérarchique s'accompagne d'un plus grand sentiment de possession de l'entreprise, dans la mesure où deux des trois variables définissant la possession subjective ont été impactée positivement par la position hiérarchique. Pour ce faire, nous allons explorer la nature psychique de la SCOP LABELO, et, ce faisant, la nature organisationnelle du groupe LABELO.

1.1 L'imago paternel des chefs

Freud, dans *psychologie collective et analyse du moi*, publié en 1921, élabore une théorie psychanalytique du groupe. Plus précisément, Freud tente de caractériser la foule, son fonctionnement et son influence sur le fonctionnement psychique de l'individu. Freud analyse notamment la formation du groupe et son fonctionnement psychique inconscient. Selon Freud, l'émergence du groupe est permise par la figure du chef, figure tutélaire et paternelle qui permet de fonder des liens sociaux égalitaires et pacifique. Prenons l'exemple de l'armée : dans l'armée règne une illusion, celle de la

présence, visible ou invisible, d'un chef qui aime d'un amour égal tous les membres de la collectivité. Tout le reste se rattache à cette illusion ; si elle disparaissait, l'Armée ne tarderait pas à se désagréger, dans la mesure où le permettrait la contrainte extérieure. Au point de vue de la structure, l'Armée se compose d'une hiérarchie de formations successives : chaque capitaine est, comme le commandant en chef, le père de sa compagnie, chaque sous-officier le père de sa section. Ainsi, chaque chef, ou sous-chef, est investi d'une image paternelle selon Freud, et c'est cette investissement libidinal qui permet aux groupes de tenir ensemble. Mais, si l'Armée est constitué par la présence du père comme figure d'admiration et d'identification, qu'en est-il de l'entreprise ?

Patrick Schmoll, psychosociologue et ingénieur de recherches à l'université de Strasbourg, publia en 1997 un essai nommé *l'entreprise inconsciente*. Dans cet essai, Patrick Schmoll tenta de définir l'inconscient qui traverse l'entreprise à travers une relecture du mythe fondateur oedipien. Selon Patrick Schmoll, au sein de l'entreprise, le chef fait figure de père de la horde, de mâle dominant figure d'identification pour ses salariés. C'est même la présence du père qui permet aux salariés d'adhérer subjectivement à l'organisation. De même, en définissant le modèle du *système sociopsychique* Vincent de Gaulejac et Max Pagès appliquèrent la théorie développée par Freud dans *psychologie des foules et analyse du moi* au contexte de l'entreprise et des organisations. Si bien que l'on peut en conclure que l'entreprise est, comme l'armée, un lieu où la hiérarchie est une figure paternelle et où la montée en hiérarchie est liée à un imago paternel.

Dans nos entretiens, cet imago paternel du chef est tout à fait manifeste, d'abord par le discours des salariés situés dans une position hiérarchique élevée. Stéphane, responsable du développement commercial de LABELO, nous dit par exemple : « Donc moi très rapidement je suis venu là pour prendre place dans le projet, dans le collectif, donc j'avais vraiment ce côté « OK ça y est je suis associé je suis là et et je fais partie de cet ensemble » donc donc entre guillemets ça ça devient un peu mon bébé aussi voilà et donc bon en arrivant bien sûr avec beaucoup d'humilité mais de se dire allez je vais essayer de mettre mes compétences au service hein du projet pour le faire évoluer pour le faire grandir » (ligne 837-843). De même, notre ethnographie apparaît particulièrement illustrative de l'imago paternel attribué à la hiérarchie : Arthur Laborde, co-fondateur de la SCOP, fit une blague sur l'ingratitude et l'insatisfaction permanente de ses salariés, déplaçant de se fait le rapport dirigeant-salariés vers un rapport parent-enfant. Chez les salariés au poste hiérarchique peu élevé, cette « paternalisation » du chef est aussi visible dans le discours, emprunt d'identification et d'admiration aux chefs. Ainsi Marie parle-t-elle de Florian, responsable de pôle, en termes très élogieux « tu vas avoir Florian qui est plutôt très très réfléchi et éviter de.. J'aimerais être comme Florian des fois.. (rire) » (ligne 1345-1346). Cette identification, cette projection sur le chef d'un idéal du moi correspond tout à fait aux observations de Freud à propos de l'Armée : être chef, c'est être le support d'investissement de l'idéal du moi des soldats. Au sein de LABELO, monter dans la hiérarchie, c'est ainsi embrasser un imago paternel.

1.2 Le sentiment de pouvoir, conséquence de l'imaginaire paternel du chef

1.2.1 La double nature du père

Manifestement, le chef est au sein de la coopérative identifié à une figure paternelle. Mais en psychanalyse, qu'est-ce qu'être père ? L'oeuvre sociologique de Freud nous aide à séparer deux figures du père. D'un côté, être père, c'est être le père de la horde, celui qui possède toutes les femmes en face de ses fils. Le père de la horde est un père omnipotent, complètement porté par ses désirs pulsionnels, un père archaïque qui protège son pouvoir sans aucune limite. Ce père de la horde primitive est en fait une incarnation de la pulsion, assez proche de ce Dieu volcanique dont Freud, plus tard, parlera pour construire sa réflexion autour du monothéisme. Mais fort heureusement, le père n'est pas réductible à cette figure du tyran omnipotent. Ainsi, dans son analyse du récit biblique dans *L'homme Moïse*, Freud identifie le père à Moïse et au Dieu du monothéisme. Plus de père pervers, pulsionnel, dévorant ses enfants et agissant avec un pouvoir sans limite. Ici, comme il le développera dans *l'avenir d'une illusion*, le père est au contraire un père de responsabilité, de protection face à la violence du monde et de la nature. C'est un père qui amène son enfant vers une liberté d'action et de pensée, une ouverture vers le monde et les réalités qu'il engendre, une ouverture enfin à l'autre. Ces deux visages du père sont habités par la question du pouvoir, mais ils l'incarnent différemment, l'un utilisant son pouvoir pour satisfaire ses pulsions, l'autre pour protéger ses fils et les faire grandir. Ils co-existent tout deux chez LABELO.

1.2.2 Le pouvoir d'exercer son désir

Dans son livre *l'inconscient de l'organisation*, Patrick Scholl donne un exemple cinématographique de l'incarnation paternelle du chef entendu comme chef omnipotent, avide de satisfaire ses pulsions. Cet exemple, c'est celui du film *Wall Street* sorti en 1987 par Olivier Stone. Dans ce film, Bud Fox, un jeune courtier d'origine modeste, noue un lien filial avec son chef, Gordon Gekko, « raider », c'est à dire investisseur dans une banque d'affaire. Gordon Gekko vend des entreprises sans souci de ceux qui y travaillent. Dans le film, Bud, poussé par l'affection qui porte à son chef, demande à son père de laisser Gekko acheter l'entreprise dans lequel ce dernier travaille, la Blue Stars, compagnie aérienne en faillite. Mais, Gordon, rompant le pacte fait avec Bud, commence à dépecer l'entreprise et fait ainsi perdre l'emploi et le statut social du père de Bud. Gekko et les Fox père et fils incarnent deux visions différentes de l'entreprise. Pour Gekko, l'entreprise n'est qu'un moyen de faire de l'argent. Comme l'exprime Gekko à un moment du film, l'argent n'est pas un moyen que l'on prend ou qu'on donne, il est une fin en soi, il construit et détruit les empires, il circule et ce sont les hommes qui sont les moyens de cette circulation. De sujet, l'agent de cette puissance devient un objet, l'action devient passion, dans laquelle se résume le sens de la vie. Dans son expression achevée, cette circulation est un jeu, le "spiel" des courtiers qui procure une ivresse. Les

entreprises que l'on achète et que l'on vend n'ont de valeur que par rapport à l'accumulation de l'argent, elles ne sont que des moyens. Gekko est un exemple éclatant de la figure du père de la horde tel qu'il s'incarne dans l'entreprise, père qui ne vit que pour et à travers la satisfaction de ses pulsions.

Comment s'exprime cette facette du chef comme père omnipotent dans notre étude de cas? Elle fut particulièrement visible lors de l'ethnographie réalisée. En effet, durant l'ethnographie, une grande partie des ateliers ont été menés autour de la semaine de 4 jours, initiative mise en place cette année par la coopérative. Quand j'ai demandé qui était l'initiative, l'on me répondit que l'idée fut proposée par les dirigeants, dans la mesure où leur vie privée, avec l'arrivée d'enfants, exigeaient plus de temps que quelques années auparavant. En fait, il semblerait que, lors des entretiens, l'entreprise était pour les dirigeants un moyen de satisfaire des désirs, et qu'ils exprimaient, à travers leurs réponses, un fort sentiment de maîtrise de la coopérative. Notons par exemple cette réponse de Fabrice à la question de savoir qu'elles étaient les frustrations auxquelles celui-ci était confronté dans la coopérative : « bah le manque de temps pour faire tout ce qu'on a envie de faire.. (rire) ça c'est la principale frustration. C'est-à-dire qu'on a encore plein d'idées de trucs à développer et on a pas trop le temps. » (ligne 591 à 594). Comme Gekko, Fabrice agentifie l'organisation au service de son désir ou, pour être plus précis, de ses ambitions personnelles et professionnelles. Un pouvoir qui entraîne d'ailleurs une forme de méfiance dans l'entretien à l'égard d'un enquêté extérieur qui peut, par ses capacités analytiques que l'analysant lui attribue, être une menace à son autorité. Signe de cette retenue, Fabrice fut le seul à ne pas pouvoir dissocier l'organigramme subjectif de l'organigramme objectif, quand cette question fut souvent posée pour les autres enquêtés le moment de dévoiler certaines dynamiques de pouvoir implicites. Ainsi, notons le trait d'esprit de Marie vis-à-vis du poisson d'avril organisée lors de l'élection de Fabrice comme dirigeant de la SCOP pour un mandat de 5 ans, qui simulait un refus des sociétaires : « j'ai rigolé je leur ai dit ah oui non mais vous avez tellement peur qu'il est un vrai putsch que vous organisez le vôtre pour être sûr de l'issue » (ligne 908 à 910).

1.2.3 Le père en position de responsabilité

Mais le pouvoir n'est pas qu'un pouvoir de jouissance, et la responsabilité du chef en tant que père est constamment engagée et mise en avant par Fabrice : « On a eu des mois où on s'est fait sauter les salaires pour pouvoir payer les personnes de l'équipe ». (ligne 319-320) Comment comprendre ce sacrifice? Il faut bien entendre que pour Freud, le père exerce une fonction de protection face à la violence du monde : ainsi dans *l'avenir d'une illusion*, Freud parle de la nostalgie des hommes quant à la perte de leur père, qui était une figure de toute puissance au service de leur protection. Ce pouvoir exercé en responsabilité fonde d'ailleurs la confiance que les salariés ont à l'égard des dirigeants, qui sont de *bons pères*. Cette confiance s'exprime au travers des compétences professionnelles et humaines attribuées aux chefs : Marie nous décrit notamment une scène intéressante « Je l'avais dit à Florian (un des co-gérants) une fois que ça avait

stressé qu'il soit là il m'a dit mais non pas du tout au contraire de tout ce que tu veux dit même des conneries je les corrigerai pour toi et t'sais ça lui avait même pas traversé l'esprit qui puisse me juger.. J'avais trouvé ça, j'avais trouvé ça fou.. Ouais non, les gens sont des perles c'est un truc de ouf.. » (ligne 1259 à 1263). D'ailleurs, c'est un déficit de capacités qui inhibe la participation de Delphine et Daniel au sein des réunions de sociétaires. En effet ces derniers se décrivent comme non capable, que ce soit socialement pour Daniel, qui n'arrive pas à intégrer le groupe de LABELO de manière satisfaisante ou professionnellement pour Delphine qui semble peu assurée quant à la qualité de ses rendus aux dire de Marie (voir ligne 517 à 520 de l'entretien de Marie). Or, dans une entreprise de nature démocratique, le sentiment de compétence est au fondement de la participation à la gestion des institutions comme en atteste le livre d'Henri Milner *la compétence civique*, qui montre, statistiques à l'appui, que les citoyens se sentant les plus compétents sont aussi ceux qui participent le plus aux élections.

La vision des employés d'avoir de bons chefs est aussi construite par la reconnaissance que la hiérarchie leur accorde. Pour Freud, la foule ne tient que parce que le père symbolique accorde un amour égal aux fils. C'est cet amour qui fidélise les individus qui s'inscrivent d'eux-mêmes dans un rapport de filiation avec leur chef. Ce désir de reconnaissance des salariés de LABELO nous conduit à considérer les actes ponctuels d'encouragement, de gratitude ou de félicitation personnellement et chaleureusement adressés par la hiérarchie comme des élaborations de ce lien filial. Cette tentative de construction managériale fondée sur la reconnaissance et l'encouragement se donne d'ailleurs à lire dans l'entretien de Fabrice « on leur a dit alors surtout ça nous a surpris mais en fait assez rapidement on leur a dit que que c'est très bien et que que c'était ce qu'on attendait d'eux pour plus de choses. » (ligne 532 à 534). Mais cette reconnaissance du travail, qui fonde l'affection des salariés à l'égard de leur chef, prend aussi une autre forme, celle de la reconnaissance par la hiérarchie des besoins de l'employé. À cet égard, le modèle coopératif de LABELO témoigne bien d'une volonté de manager de manière collaborative et de prendre en compte les attentes, les besoins et les désirs des salariés.

1.2.4 Expérience de mal-traitance au travail, quand le chef ne veut pas être père

C'est d'ailleurs parce qu'être père c'est être responsable de l'organisation qu'Emmanuelle constitue un cas particulier au sein de notre corrélation. Ainsi, Emmanuelle a vécue plusieurs expériences difficiles au cours de son parcours professionnel, et semble en conséquence mettre à distance l'organisation, toujours susceptible d'être mal-traitante et abusive : « j'ai une formation de graphiste webmaster pour essayer de revenir plus ou moins dans le graphisme qui me plaisait initialement et sortie de là je vais pas mal de boîtes assez foireuses où humainement j'avais un peu

morflé comme tous les gens qui étaient dans ma boîte à ce moment-là c'était pas un souci avec moi en particulier c'était vraiment les différentes organisations et voilà les différents managements qui est un peu pourris » (ligne 25 à 28). Or cette méfiance est incompatible avec une posture de responsabilité professionnelle, dans la mesure où la prise de responsabilité suppose un fort engagement dans le groupe et dans l'entreprise. On touche ici à un mécanisme de déresponsabilisation proche de celui de l'analyse psychanalytique du masochisme. Le masochiste ne peut prendre la responsabilité de l'acte sexuel, qui est source d'angoisse. Il se dégagera de cette angoisse en déléguant la responsabilité de l'acte sexuel à un tiers. De même, Emmanuelle semble déléguer son influence dans l'entreprise par peur d'approcher de trop près l'objet de son désir et de ses souffrances antérieures : la reconnaissance au travail. Ce désinvestissement la conduit à une posture psychique d'objectification dans sa réponse à la dernière question : « je suis une des pièces qui fait tourner parce qu'après ce temps-là un rouage tu peux le remplacer enfin c'était pas moi c'est quelqu'un d'autre aussi quoi pour le coup je pense que par contre tout le monde est remplaçable » (ligne 884-887).

1.3 Les pères peuvent-ils être des frères ?

Nous l'avons dit, La montée en hiérarchie entraîne chez les salariés de LABELO une prise en charge d'un imago paternel qui sera fondé autour de deux principes : prise de pouvoir pour sa jouissance personnelle et responsabilisation du chef dans son rapport avec l'organisation. En ce sens, LABELO révèle une dimension charismatique au sens que lui donnait Eugène Enriquez : l'organisation raccorde son fonctionnement aux capacités « extraordinaires » de ses dirigeants, auquel les salariés prêtent des aptitudes techniques et surtout humaines importantes. Chaque collaborateur est relié étroitement aux chefs par des liens de dépendance affective vécu sur le mode de la filiation et manifestent à leur égard obéissance, dévouement et loyauté.

Ce lien de filiation semble pourtant se superposer à un autre type de lien au sein de la coopérative : le lien fraternel. Remarquons à cet égard la manière dont parle Fabrice de sa relation avec Arthur, l'autre co-fondateur : « bon et puis après avec Lilian on se connaît depuis qu'on a 3 ans ou ans et demi et on a été tous les ans du CP jusqu'à la fin du lycée dans la même classe. Donc j'ai plus vécu avec lui qu'avec mon frère. » (ligne 222 à 225). Nous pouvons aussi relever la manière dont Emmanuelle parle de la relation entre Fabrice, Arthur et, quelques lignes après, Stéphane : « Il y a quand même un noyau dans l'équipe qui est quand même assez soudé assez.. je pense un côté un peu famille peut-être aussi au final, famille étendue. Il y avait un petit noyau famille presque familial entre Laurent et Lilian ou ils finissaient les phrases de l'autre ils signaient l'un à la place de l'autre presque un côté comme des frères. » (ligne 333 à 337). La métaphore du noyau est relativement opérante : au sein de l'organisation construit sur un mode charismatique, il existe un noyau dur composé par des frères qui concentrent le pouvoir.

C'est notamment ce qu'indique Marie lors de l'entretien en parlant de la génération 1989 : « on a en fait une répartition des postes à responsabilité et des postes de gouvernance qui sont sur ce profil là, c'est-à-dire homme blanc cadre sup bac +5, 1989 (rire) ou presque. » (ligne 592 à 594).

Mais ce rapport fraternel entre les dirigeants s'étend parfois aux membres du groupe en son entièreté. Lors de notre ethnographie, nous avons pu constater à quel point le jeu était une dimension importante de l'assemblée générale : parties de loup-garous, de cache-cache sardine et autres formes de jeu ont ponctué le déroulement de l'assemblée générale. Les jeux avaient toujours une dimension coopérative : les salariés devaient s'unir pour gagner contre un ou plusieurs individus désignés comme des ennemis. En réalité, la nature coopérative des jeux proposés nous donne une idée de la nature du lien qui unit les salariés de la SCOP. Ainsi, ces jeux mettent les individus sur un pied d'égalité et les lient symboliquement autour d'un objectif commun : la victoire. Ce lien coopératif et la dimension infantile du jeu nous indique la nature fraternelle du lien social qui unit les salariés. Ainsi m'a t'on confié plusieurs fois durant l'AG le fait que l'on se sentait « comme dans une grande famille » au sein de LABELO. L'organisation des bureaux est à cet égard particulièrement illustratif: pas de séparation entre les dirigeants et le reste de l'équipe, les dirigeants sont dans le même open-space que les salariés et, d'autre part, le midi les gens mangent tous ensemble sans distinction de statut comme l'on peut l'observer dans la fonction publique d'État ou dans certaines grandes entreprises.

Ainsi, LABELO semble être une entreprise de nature hybride : entre organisation charismatique et organisation coopérative, la nature du chef y est ambivalente. Certes, le chef occupe une position paternelle forte. Mais, comme le lien qui unit les membres de l'entreprise est aussi un lien fraternel, les responsables ont aussi le rôle qu'ont les chefs de l'organisation coopérative. Ce rôle consiste à assurer la coordination de l'ensemble des collaborateurs qui se présentent comme des forces de proposition, de discussion, de négociation ou d'antagonisme, et qui participent pleinement à la prise de décision.

1.4 Entre lien social et lien amoureux, les fonctions de la parole hiérarchique

Pour rappel, nous avons observé dans notre calcul des coefficient de corrélation un lien entre la position hiérarchique est le fait de se sentir *chez-soi*. Pour évaluer ce sentiment, nous avons élaboré plusieurs questions, qui portaient sur deux dimensions différentes du rapport à la coopérative. La première dimension évaluait la position de l'enquêté face à sa prise de parole : décomplexée, censurée, contrainte etc. Nos questions cherchaient aussi à explorer le rapport des salariés à l'espace et à l'habillement : à quel point je m'autorise à m'habiller comme il me plait, est-ce que je

personnalise, modifie mon décor etc. Lors de l'analyse de nos entretiens, nous avons observé une forte corrélation entre la prise de parole décomplexée et la position hiérarchique, influençant mécaniquement notre évaluation du sentiment d'être *chez-soi* au sein de la coopérative. Par contre, plus la position hiérarchique était élevée, plus l'habillement et les décors prenaient une place subalterne ou du moins différente des positions hiérarchiques plus faibles. Comment l'expliquer ?

1.4.1 L'ambivalence de la parole du chef

Le rapport entre la parole et le lien social a été longuement élaboré par Freud et ses prédécesseurs. Chez Freud, la parole est ce qui permet l'établissement d'un rapport hiérarchique entre le chef et la foule. Chez Lacan, la parole est ce qui permet l'établissement d'un lien social. En cela, elle est ce qui fonde un rapport et une relation avec l'autre. Au sein de nos entretiens, il semblerait que si les chefs ont un rapport étroit avec la prise de parole c'est parce que cette dernière permet au chef d'incarner les deux dimensions de l'organisation : sa dimension charismatique et sa dimension coopérative.

Freud a posé dans son l'ensemble de son œuvre sociologique la parole comme condition *sine qua non* à l'avènement du chef. Pourquoi ? Car, selon Freud, ce qui nous relie au chef est un lien de nature amoureuse, le chef agissant comme un hypnotiseur aux yeux de la foule. L'hypnose fonctionne sur une paire indissociable, le langage et le regard. La voix du chef, est, chez Freud, assimilable à la voix du prophète, lui qui sait parler, saturer sa pensée par les mots et les images qu'il véhicule. On se rapproche ici de la fonction phatique et messianique d'Aaron dans la Bible, qui possède le langage comme Mana, force hypnotisante : « Jamais ta (Jésus) parole n'atteignit, inexplicée, le peuple. C'est pourquoi j'ai parlé au rocher, dans son langage, pour que le peuple comprenne aussi ». (Schoenberg, 1932). Cette capacité de la parole à hypnotiser son auditoire, caractéristique de la parole du chef, fut manifeste au sein de notre observation ethnographique. Prenons un exemple : lors du poisson d'avril que les salariés ont organisé à Fabrice en mimant un refus de le nommer dans son poste de dirigeant, celui-ci commença à argumenter, avec calme et détermination, sur les raisons qui ont motivé sa candidature et qui la légitime à ses yeux. Après cette blague, une des sociétaires de LABELO m'a confié son admiration face à la réaction calme et mesurée de Fabrice. Observons la description que Marie fait de cet événement : « dans les réponses que Fabrice a dites à l'oral, dans les trucs que Jerem a dit, on voyait qu'ils avaient pris en compte ce que j'avais dit » (ligne 901-902). Ici, la parole est signe de considération, mieux, d'écoute, et témoigne du *charisme* des chefs. Dès lors, on ne s'étonne pas quand Fabrice nous parle du poids particulier de sa parole lors des réunions de sociétaires : « Après voilà donc donc ça c'est bien après au quotidien dans on va dire que notre poids le fondateur c'est que on pèse quand même dans la décision des associés mais on essaie de parler en dernier le plus possible.. » (ligne 536 à 539). Pas étonnant non plus de voir que Stéphane se permette « d'ironiser, de rigoler » (ligne 719) puisque son statut donne à sa parole un pouvoir particulier, celui de délier les langues (ligne 527 à 530).

Mais la fonction hypnotique de la parole semble, au sein des positions hiérarchiques élevées, cohabiter avec une parole plus médiatrice, libre et cohésive. Ainsi peut-on comprendre la liberté de ton de Stéphane, qui s'autorise à briser quelques non-dits au sein de l'organisation. Ainsi peut-on comprendre aussi la fonction que les dirigeants endossent souvent lors des ateliers de groupe : celle de médiateur. Ainsi, la parole semble être ici un outil non pas de séduction mais de cohésion : le chef permet, par sa voix, de conduire les échanges, de favoriser l'expression des salariés et de tisser du lien social. On se retrouve ici au coeur d'une des fonctions centrales de la parole, représentée dans le mythe de la tour de Babel : parler, s'adresser à l'autre est la condition d'émergence du lien social. Lacan a ainsi fait du langage la condition d'établissement d'un dialogue entre moi et l'autre, langage où se nouent les signifiants et qui permettra d'instaurer, chez les individus, des relations stables.

1.4.2 L'espace du féminin

Nous l'avons dit, il existe une forte corrélation dans l'analyse de nos entretiens entre la prise de parole de nos enquêtés et la position hiérarchique de ces derniers. Mais cette parole libre ne s'accompagne pas d'un relâchement vestimentaire ou d'une personnalisation de l'intérieur de la SCOP. Mieux, la corrélation a même été remarquée à l'inverse : les individus qui habitaient le plus l'espace étaient aussi ceux qui avaient les positions hiérarchiques les moins élevées. Ainsi, Marie et deux stagiaires ont été à l'origine de la création d'une fresque décorative à l'intérieur de l'open-space. Comment expliquer cette différence entre la facilité d'expression et la difficulté d'habiter la SCOP pour les positions hiérarchiques élevées ?

Revenons au début de notre démonstration. Nous avons caractérisé les chefs comme des individus se situant à la frontière entre incarnation du père et incarnation du frère. Dans les deux cas, un élément commun subsiste : le phallus. En effet, que ce soit le frère ou le père, les deux individus ont en commun la possession symbolique du pénis. Qu'est-ce à dire ? Être homme c'est en psychanalyse, au-delà de toute différenciation culturelle, être l'héritier lointain du père de la horde. En tuant et en dévorant le père, les frères permettent l'émergence du social dont ils sont l'incarnation ; ils deviennent la loi qui était auparavant celle du tyran. Ainsi l'homme serait dans une perspective psychanalytique tout entier tourné vers le *socius*, une incarnation physique de la loi. Au contraire, la féminité en psychanalyse est définie comme le négatif de la masculinité : à cette égard, l'on pourrait facilement en conclure que l'intérieur est un espace féminin, dans la mesure où la maison est désinvesti du *socius* et est un espace de l'intime.

C'est en tout cas la position de Bachelard qui donne une définition nourricière et maternelle de l'habiter. C'est aussi celle de Françoise Héritier, anthropologue féministe, qui décrit l'intérieur et l'habitat comme le lieu du féminin. Ainsi, décorer son espace de

travail, c'est se départir d'un phallus, ce qui est tout à fait impensable pour les chefs, qui sont symboliquement à la fois père et frère. C'est pourquoi les chefs ne peuvent investir et décorer la coopérative comme les autres salariés. Remarquons à cet égard la remarque de Fabrice quand il s'agit de décorer la coopérative : « Étant donné que je suis pas ni un artiste ni un spécialiste de la déco très.. bon.. (rire des deux) Je suis plutôt dans l'impulsion pour encourager les autres à faire » (ligne 642 à 644). Selon Fabrice, le rôle du chef n'est pas d'être un spécialiste de la décoration ; Allons même plus loin : la blague de Fabrice est une recherche de connivence, peut-être dans la mesure où celui-ci, en déléguant à d'autres la décoration, réaffirme sa masculinité, ce qui fait écho à l'enquêteur, qui ri à son tour de ce point commun avec l'enquêté. Cette affirmation identitaire est aussi ce qui pousse les chefs à incarner la loi dans leur manière de s'habiller : l'association d'idée de Stéphane « avec le rôle l'habit, l'uniforme » (ligne 704) est à cet égard éloquent. Ainsi, l'habit est assimilé à l'uniforme, symbole par excellence de la loi et de son incarnation à travers le tissu comme l'analysa Foucault dans *Surveiller et punir*.

1.5. Conclusion

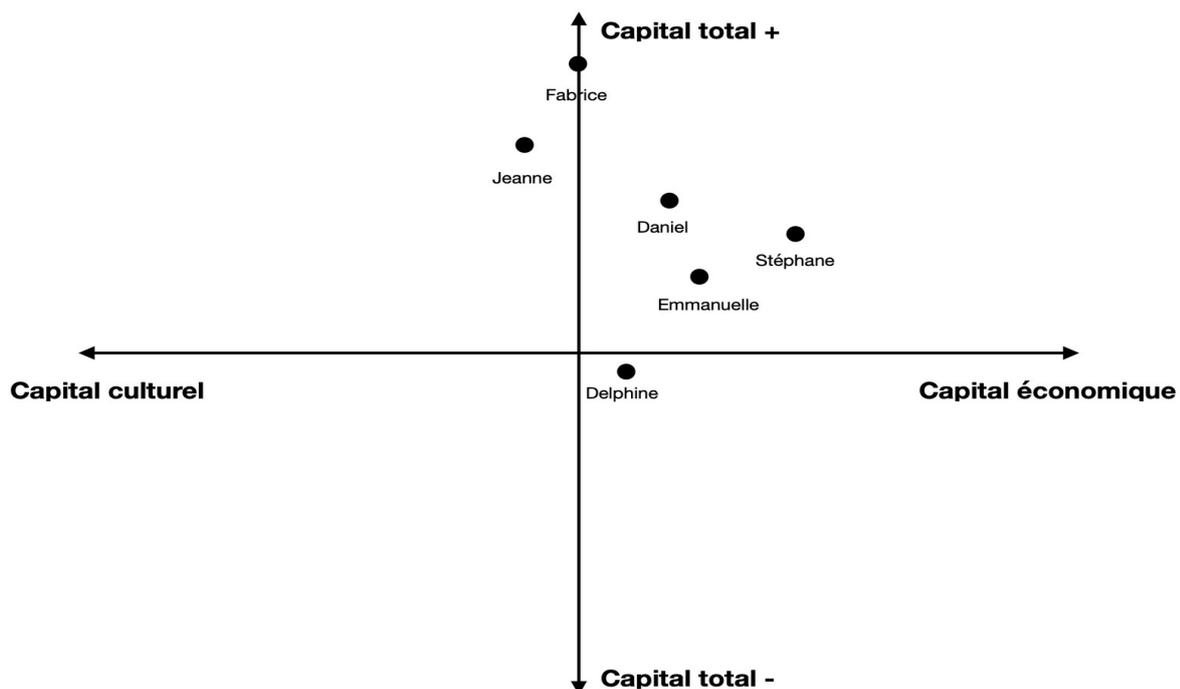
Au cours de notre réflexion, nous avons pu constater combien le lien fraternel et paternel que les salariés et les dirigeants de la SCOP entretiennent déterminent leur rapport au sentiment d'influence sur l'organisation et au sentiment d'être *chez-soi* dans l'organisation. Nous avons pu observer qu'être père et être frère c'est être dans une double posture de jouissance et de responsabilité vis-à-vis de l'organisation et que ces deux postures implique un fort sentiment de contrôle de l'organisation. Nous avons enfin observé que s'élever dans la hiérarchie, c'est l'habiter d'une parole, qui est à la fois un outil de séduction et de fabrication du lien social à l'intérieur de l'organisation. Au fond, s'est établi un lien entre la structure psychique de l'individu et celle de l'organisation : être père ou être frère, c'est posséder le phallus, le pouvoir, la parole et, par extension, la coopérative. Cette possession de la coopérative n'est néanmoins pas la conséquence d'une possession biologique du phallus, mais plutôt d'une possession symbolique, qui est lié à l'imaginaire phallique du chef. Il se trouve donc qu'une femme peut tout à fait avoir cette posture hiérarchique : c'est notamment le cas de Marie qui sera, dans les trois prochaines années, former par les co-dirigeants à devenir co-dirigeante de la SCOP.

2. Hypothèse 2 : Origine sociale et appropriation subjective de l'entreprise, une socio-analyse de la SCOP de LABELO

Notre deuxième hypothèse traite de l'influence de l'origine sociale sur l'appropriation subjective de la coopérative. Pour Bourdieu, l'origine sociale d'un individu est déterminée par des facteurs tels que la classe sociale, l'éducation, la profession, le capital économique et culturel, ainsi que le capital symbolique de son milieu d'origine. L'origine sociale influence les opportunités, les comportements et les perspectives de l'individu au sein de la société. Elle participe à définir socialement l'individu. Comme Vincent de Gaulejac l'a montré dans *Qui est je ?*, l'origine sociale est intimement liée aux désirs et aux élaborations individuelles. À la suite des travaux de la clinique en sciences sociales, on pourrait définir l'habitus comme un processus social agissant sur l'inconscient et contribuant à façonner les désirs individuels. Les origines sociales sont agissantes, au sens où Freud parlait de transfert. Elles dominent toutes les relations d'une personne donnée avec son entourage et son environnement et contribuent à reproduire les dominations. En d'autres termes, les processus psychologiques sont les courroies de transmission des habitus. Le travail des pulsions et du désir est déterminé de l'extérieur par un système d'aspiration qui contribue à entretenir la structure sociale. Au cours de cette partie, nous suivrons le conseil de Bourdieu pour qui la sociologie et la psychanalyse devaient unir leurs efforts au sein d'un nouveau courant, la socio-analyse, « pour analyser la genèse de l'investissement dans un champ de relations sociales » (Méditations pascaliennes, page 238).

Dans notre deuxième hypothèse, nous avons postulé que le milieu social d'origine des individus influençait l'appropriation subjective de la coopérative. Avant d'énoncer notre thèse, il convient de présenter l'origine sociale de nos différents enquêtés. Nous les présentons dans l'ordre que nous avons établi afin d'élaborer nos calculs des coefficients de corrélation. D'un père ingénieur et d'une mère traductrice puis professeur de langue et cheffe d'entreprise, Fabrice semble être issu d'un milieu avec un fort capital économique et culturel, dispositions qui lui ont d'ailleurs permis de faire des études longues (bac+5). Sa famille investi fortement la réussite scolaire, les valeurs de solidarité, la culture et l'entrepreneuriat. Marie est elle aussi issue d'un milieu socialement favorisé. Issu d'un bon lycée de centre-ville, ayant réalisé un bac en classe européenne avant d'intégrer une des écoles d'ingénieurs les plus prestigieuses de France (INSA Lyon), elle a connu une forte régression sociale en quittant son école pour intégrer un DUT à Toulouse. Son père est top-manager au sein d'une entreprise d'informatique. Sa mère est diplômée d'une grande école de commerce (EM Lyon) et

est professeure à l'INSA Lyon. Des dispositions artistiques, culturelles et une grande importance associée au diplôme ont été transmis par les parents. Daniel est issu des classes supérieures d'Abidjan. Élève au lycée français d'Abidjan, il a grandi dans un milieu favorisé et est titulaire d'un baccalauréat technologique en sciences de l'ingénieur. Il est titulaire d'une licence professionnelle. Il a hérité d'une sensibilité à la réussite académique, et de capacité d'entreprenariats importantes. Il a par ailleurs entamé un cursus en école d'ingénieur. Stéphane est originaire d'Auterive, d'un père cadre chez EDF et d'une mère assistante maternelle. Titulaire d'un bac STG et d'une licence professionnelle, ses parents disposent d'un capital économique relativement important mais d'un capital social et culturel moyen. Ami d'enfance de Fabrice et d'Arthur, les deux co-fondateurs il a évolué depuis l'enfance au sein d'un milieu social plus élevé que celui de sa famille. Emmanuelle est titulaire d'un bac+3 en web-design. Son père était cadre commercial. Ses parents lui ont transmis une forte valeur travail. Son milieu d'origine semble doté un capital social et culturel moyen mais un capital économique élevé. Magalie est issu d'une famille au capital économique et culturel moyen. Elle même titulaire d'un baccalauréat technologique et d'une licence professionnelle, son père est prothésiste dentaire et sa mère assistante sociale.



En suivant la classification établie, nous avons calculé les coefficients de corrélations entre nos variables. Le résultat a été d'un coefficient de corrélation de $r=0,829$ entre les variables sentiment de pouvoir, sentiment d'être *chez-soi* dans la coopérative et origine sociale de l'enquête. Concernant la corrélation entre l'investissement subjectif et la position sociale, le coefficient est de $0,932$. Au cours de

cette partie, nous allons tenter d'expliquer ces corrélations en nous appuyant sur l'approche socio-analytique bourdieusienne.

2.1 Les racines sociales du désir

2.1.1 Les trois visages de LABELO

Durant notre ethnographie, un atelier fut réalisé pour déterminer les valeurs et le cadre de référence de la coopérative. Au cours de cet atelier, mené par une médiatrice externe, les valeurs de LABELO ont été énoncées, organisées et classées en trois familles distinctes, qui étaient chacune supposées aider les commerciaux et les dirigeants à choisir les projets sur lesquels travaillerait la coopérative avec plus de transparence. De cet atelier, trois ambitions essentielles ont émergées :

- la première ambition est une ambition environnementale : la coopérative œuvre pour l'amélioration des performances énergétiques du bâti, pour l'utilisation de matériaux bio-sourcés et pour la réduction de l'impact environnemental du monde du bâtiment.
- la seconde ambition est une ambition sociale, elle-même divisible en deux dimensions : l'ambition sociale est d'abord une ambition humaniste, charitable, proche de l'ambition de l'économie sociale qui cherche à réduire la pauvreté et l'exclusion dans une logique philanthropique. Cette dimension s'exprime à l'extérieur de la coopérative par la réalisation de projets à impact social positif. La seconde dimension sociale de la coopérative est cette fois interne à l'organisation ; elle concerne le bien-être au travail, le sentiment des salariés de trouver un sens au travail et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée.
- la dernière ambition est politique : les salariés ont ainsi souligné la dimension institutionnelle de la coopérative comme outil de transformation sociale et de modification du système économique capitaliste.

Ces trois dimensions de l'objet sont investies différemment par les différents salariés, et il semblerait que des déterminismes sociaux expliquent ces investissements différenciés.

2.1.2 Les classes supérieures, désir de grandeur et grandeur du désir

Dans son ouvrage publié en 1979 *La distinction*, Bourdieu dresse un panorama exhaustif de l'influence du capital culturel sur la structure de pensée et d'appréhension du monde de « la noblesse intellectuelle ». Selon Bourdieu, la possession d'un capital

culturel important induit la mise à distance systématique de la nécessité économique au profit du désintéressement politique ou artistique. Ainsi, pour Bourdieu, un haut niveau de capital permet de neutraliser les urgences ordinaires et de mettre entre parenthèses « les fins pratiques, inclination et aptitudes durables pour une pratique sans fonction pratique » (Bourdieu, 1979). Autrement dit, la mise à distance au monde est le principe de l'expérience bourgeoise du monde. Pour Bourdieu, comme il le développera dans son cours du 24 mars 1988, le désintéressement est conditionné par la possession d'un capital économique, culturel et scolaire qui rendent possible non seulement la pensée structurée mais plus encore la sortie de la nécessité économique.

Cette distance par rapport au monde et le désintéressement apparent dont font preuve les deux enquêtés les plus favorisés socialement, Marie et Fabrice, nous permet de mieux comprendre l'origine de leur conception particulière de la coopérative comme outil de changement social. Ainsi, durant notre ethnographie Fabrice et Arthur nous entretiendra pendant 30 minutes sur la nécessité d'impulser un changement de modèle social et la volonté, par biais du modèle coopératif, d'engendrer un changement à l'échelle macro-sociale. Ce changement social est *anti-capitaliste*, comme il le manifestera lors de l'entretien : « On a profité du statut de SCOP pour se protéger en quelque sorte parce que c'était une façon d'ancrer dans le marbre que certaines valeurs sur notre vision de l'économie de la société et cetera étaient figées le score n'est pas rachetable par une entreprise capitaliste.. » (ligne 373 à 376). C'est aussi ce désir qui conduit Marie à investir la coopérative aussi fortement. En effet, les considérations politiques, sociales et environnementales ont été les principaux moteurs à sa candidature comme stagiaire puis alternante chez LABELO. Ainsi, en la questionnant sur ses motivations, Marie me répondit que « vraiment la première grande raison de LABELO c'est vraiment la SCOP, l'engagement social et environnemental vraiment la scop quand j'ai découvert le statut.. Enfin ce que c'était une SCOP je me suis dit ah oui mais oui en fait.. Ce sera ce sera ça ou rien d'autre clairement ». Rien d'autre qu'une société capable de changer de modèle social et de structure économique, dans la mesure où, pour Marie, « La SCOP par essence est anti-capitaliste.. » (ligne 371-372). Plus, pour Marie cet emploi est le résultat d'une réflexion menée au long-courant : « Mais pour le coup pour certaines personnes c'est juste un travail mais pour moi s'y j'en suis là, c'est un cheminement qui a été, fin je sais pas comment dire ça mais tout à un sens réellement fin je suis pas tombé là par hasard parce que je cherchais un taff un peu plus cool quoi.. » (ligne 470 à 474). En fait, que ce soit dans le cas de Fabrice ou celui de Marie, le travail répond à une exigence morale en son sens Kantien, un impératif d'action face aux problématiques environnementales et sociales actuelles. Remarquons d'ailleurs le mépris exprimé par Marie dans sa réponse à l'égard de ceux qui cherchent « simplement » un travail moins pénible, arrivé là par hasard, sans le vouloir, en d'autres termes, sans volonté propre et profonde. Chez Marie comme chez Fabrice, on se rapproche de la conception marxiste du travail *vrai*, conçu comme opposé au travail aliéné du prolétariat. Ce travail *vrai*, c'est toute activité humaine qui permet d'exprimer l'individualité de celui qui l'exerce. Cette conception positive du travail est par ailleurs réservée à une élite pour Marx, détachée des nécessités économiques de subsistance. En

cela, nous rejoignons l'analyse de Bourdieu sur le lien entre engagement politique et origine sociale favorisée.

Est-ce à dire que le bien-être et les autres considérations moins politiques ne sont pas investies par les enquêtés ? En fait, il semblerait que le bien-être passe après les considérations éthiques et politiques mais soient tout de même investies. Relevons à cet égard que pour Marie et Fabrice, l'investissement en termes de temps est soumis aux impératifs existentiels de leur engagement coopératif : Marie m'a notamment confié au cours de l'entretien avoir fait de nombreuses charrettes, c'est à dire avoir travaillé jusqu'à 1 ou 2 heures du matin. Fabrice, quant à lui, a tenté d'éviter l'entretien par manque de temps : tous les salariés m'ont décrit à quel point son emploi du temps était sur-chargé et que les co-dirigeants n'étaient pas toujours très joignables. Pourtant, que ce soit chez Marie ou chez Fabrice, ces valeurs sont énoncées comme structurantes. Marie parle de son environnement de travail comme d'une valeur importante « Mais en tout cas bon le enfin tout ce qu'on a dit bien-être solidarité bienveillance coopération, prise en compte de l'autre , essayer de pousser les gens vers l'épanouissement, de les conditions essayer de donner les conditions nécessaires l'épanouissement, toute la partie aventure humaine ça fait vraiment partie des valeurs fondamentales de la SCOP » (ligne 702-706). L'environnement de travail est d'ailleurs le second critère le plus important à ses yeux (ligne 873-881). Pour Fabrice, ce bien être est même au coeur des objectifs statutaire de la coopérative : « dans nos statuts il est quand même écrit que l'intérêt du travail au quotidien reste prédominant devant la rentabilité de l'entreprise et l'intérêt financier de l'entreprise donc si on vend demain, on fait un travail qui n'intéressent plus nos salariés ou qui leurs font perdre le sens, on est plus dans notre objet statutaire. » (ligne 380-384).

2.1.3 Classe moyenne : une mise à distance de la théorie

La retenue et l'auto-censure fut une constante de l'analyse Bourdieusienne, qui constata notamment dans *ce que parler veut dire* qu'elle est une posture souvent adoptée par les classes sociales dominées. Pour Bourdieu, la prise de parole est le résultat d'une rencontre entre la satisfaction de l'intérêt expressif et la répartition des capitaux au sein d'un champ spécifique. Lorsque la possession de capitaux est faible, la censure de la parole s'impose au sujet. À cet égard, la censure Freudienne nous apparaît comme une notion parente : le rêve y est décrit comme une mise en forme de cette rencontre entre l'instance pulsionnelle (le ça) et l'instance répressive (le surmoi). Nous avons dit que pour Marx, le *bon* travail est décrit comme un mode d'expression, en ce qu'il permet de révéler la singularité et l'individualité du sujet au sein de l'interaction. Au cours de notre entretien, nous avons pu constater une forme de censure dans le rapport au travail, en ce sens que l'individu qui ne possède pas suffisamment de capitaux économiques, sociaux, culturels ou symboliques censure son expression potentielle par le travail et investi plus faiblement le travail comme moyen d'expression et comme support de sens.

C'est en tout cas ce que manifestent nos enquêtés, qui n'investissent pas l'entièreté de la coopérative. Cette répression, ou cette attente moindre à l'égard du travail, s'exprime notamment dans le non-investissement psychique de la dimension politique de la coopérative. Mise en avant d'un management bienveillant, de l'autonomisation du salarié, de l'impact social et environnemental, la lecture intellectuelle et politique du social est mise à distance au profit de l'action pratique. Cette mise à distance est d'ailleurs manifestée par les salariés eux-mêmes : loin de la critique systémique et anti-capitaliste portée par Fabrice et Marie, des salariés comme Emmanuelle, Stéphane ou Delphine décrivent leur travail comme porteur d'un « projet environnemental, d'une philosophie, de valeurs » (Emmanuelle, ligne 167-168). Stéphane parle de son côté d'un « positionnement de l'entreprise intéressant (...) Mais presque trop avant-gardiste » (ligne 233-235). Delphine quand à elle regrette que la coopérative n'ait pas plus influencé son mode de consommation et son mode de vie (ligne 738-750). En fait, il semblerait que plus l'on descend dans l'origine sociale, plus la dimension politique de la coopérative s'efface au profit d'un aspect social, d'une importance accordée au bien-être au travail ou d'une dimension environnementale concrète. Ainsi un des trois piliers de la coopérative (la dimension politique) semble s'évacuer du discours de nos enquêtés, qui vivent leur travail dans une forme de détachement plus important : que ce soit Delphine, Emmanuelle ou Fabien, cette distance a été tout à fait manifeste dans le discours ou dans l'attitude lors de l'entretien. Cette distance est une distance critique ou émotionnelle face à la coopérative et à son « engagement politique », considérée comme trop théorique, trop abstrait. Pour Delphine, on met ainsi en avant le pragmatisme, le « bon sens » de la coopérative : « ok on va être plutôt sur tout ce qui est éthique et écologique sobriété une fois de temps en temps t'as un truc qui va faire que on n'est pas non plus hyper extrémiste » (ligne 384-385). Chez Fabien, c'est dans une critique humoristique de la « bien-pensance » que ce manifeste cette mise à distance du politique : « la bien-pensance un peu les normes un peu ce que le groupe attend finalement dans les communications et de temps en temps pouvoir ironiser rigoler de sujets divers et variés ça permet aussi je pense de libérer un peu la parole et de décomplexer la prise de parole et je pense qu'il faut se permettre parce que si à chaque fois on essaie d'intervenir en ayant la bonne référence ou la bonne manière de parler de s'exprimer ben en fait on vient brider un peu cette prise de parole » (ligne 717-722).

Ainsi, au contraire des classes favorisées qui voient dans la coopérative un objet d'investissement de leur désir, à la fois dans sa dimension politique, sociale et environnementale, les salariés issus de classes moyennes semblent circonscrire la coopérative à une dimension sociale et environnementale, mettant par là la dimension politique et philosophique de la coopérative à distance. De ce fait, l'investissement est plus modeste, ces salariés ayant des demandes manifestement plus faibles à l'égard de leur travail que les salariés d'origine sociale élevée, qui inscrivent leur travail dans une démarche existentielle.

2.2 Habiter la coopérative, au coeur d'une pratique socialement différenciée

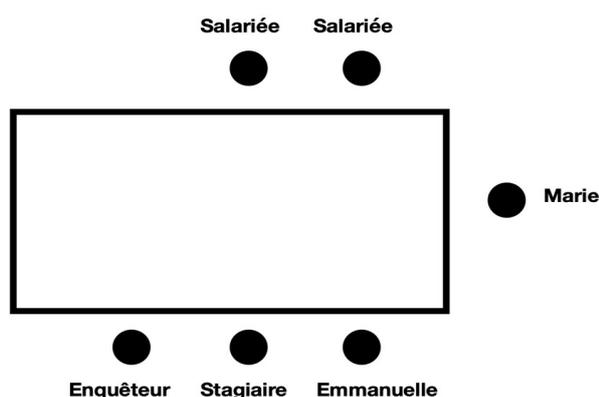
2.2.1 Habiter l'espace matériel et symbolique, praxis bourgeoise

On ne trouve pas chez Bourdieu la notion de capital spatial en tant que tel. Mais Bourdieu aborde bien dans son œuvre l'idée que les différents champs sociaux se projettent dans l'espace physique, ce qui voudrait dire qu'ils concourent tous à la production de l'espace en s'y matérialisant, l'espace physique devenant ainsi un « espace social réifié » (Bourdieu, 1993). On est donc chez Bourdieu dans une conception de l'espace physique comme projection du social. Philippe Tizon parle ainsi de « dimension spatiale de l'habitus » (Tizon, 1996), pour désigner cette propension des classes supérieures à se projeter dans l'espace, à la fois en termes de représentations (le champ des possibles) et de pratiques concrètes. Influencé par l'origine sociale, la projection de l'individu est aussi influencé par l'identification à l'objet. C'est la thèse développée notamment par Perla Garzon-Serfaty, pour qui le tissage de significations entre l'habitant et sa maison témoigne de l'inscription matérielle d'un mode d'être par l'individu. L'habitant se signifie, articule sa propre syntaxe spatiale à travers l'arrangement, les espacements des choses, leur entretien et leur modification, en somme à travers un bricolage souvent modeste de sa maison qui donne à celle-ci sa tonalité affective propre. Or nous avons vu que cette identification à la coopérative était aussi déterminée par la propriété de capitaux culturels, économiques, sociaux et symboliques.

Dès lors, l'on comprend pourquoi Marie et Fabrice sont les deux personnes qui ont décoré la coopérative parmi nos enquêtés. Ainsi Marie a réalisé une fresque décorative lors d'un after-work décoration avec deux de ses collègues : « eu ouais ouais ouais sur la déco j'ai ramené plein de trucs, fin pleins.. J'ai ramené des trucs.. Faut que je ramène des guirlandes encore.. Mais ouais j'ai ramené un bouquet de fleurs séchées, j'ai fait une œuvre d'art avec des trucs avec des de la peinture à la chaux et des.. Un truc un peu éducatif avec des différents dessins de fleurs et les noms communs et latins de ces fleurs.. J'ai pas j'ai pas fait les dessins mais je les ai découpés au scalpel dans un livre c'était.. (souffle) monstrueux.. » (ligne 1499 à 1504). Ainsi, l'on voit comment Marie parvient à mobiliser l'espace, à l'habiter, à l'investir et à le modifier à son image. Cette pratique *distingue* d'ailleurs Marie des salariés traditionnels. Notons à cet égard la blague de Marie ligne 1514 « J'ai pas un cadre avec mon mec et mes colocs ou genre le doudou préféré de mon enfance ou j'en sais rien enfin.. ». Mépris et distinction envers le salarié « traditionnel » et conformiste, à l'opposé de ce qu'incarne Marie, très à l'aise dans son environnement de travail : « j'ai passé l'été en crocs-chaussettes parce que t'es mieux en crocs-chaussettes quand il fait chaud (rire).. » (ligne 1470-1471). Mais Marie n'est pas la seule à marquer la coopérative de son empreinte. Dans une première partie, nous avons montré que Fabrice affirmait son identité sexuelle par sa mise à distance de

la dimension esthétique et décorative des initiatives prises. Cette mise à distance est nécessaire pour adopter le rôle symbolique du père, propre à la dimension charismatique de la coopérative. Mais, la suite de la réponse à la question sur la décoration est aussi très intéressante: après avoir affirmé son identité sexuelle, Fabrice concède décorer lui-même la coopérative, tout en rappelant qu'il est un « mec ». Observons ainsi la réponse à la question Q27 en son entiereté : « J'ai pas fait mais j'ai encouragé à faire par exemple Jeanne qui nous a fait une petite œuvre avec des plantes, une peinture des trucs comme ça. Étant donné que je suis pas ni un artiste ni un spécialiste de la déco très.. bon.. (rire des deux) Je suis plutôt dans l'impulsion pour encourager les autres à faire que dans le par contre moi j'aime bien, je suis plutôt le mec qui va acheter les plantes. Et qui.. C'est moi qui qui me suis amusé à tresser la plante grimpante sur toute la rambarde devant l'entrée par exemple, j'ai passé deux heures le midi à prendre la plante et à la faire grimper un peu partout. ». (ligne 640 à 647).

Mais l'espace n'est pas qu'un espace matériel et spatial pour Bourdieu. Il est avant tout un espace dit *social*, c'est à dire un espace de distribution, de positions hiérarchisées au travers de plusieurs dimensions (les champs et les capitaux) et régi par des règles implicites et informelles qui régissent des possibilités d'action. Parmi ces possibilités d'actions, nous avons déjà brièvement évoqué le cas de la prise de parole. Pour Bourdieu, la prise de parole est socialement différenciée, puisque ce sont les institutions qui autorisent certaines personnes à faire usage de la parole au détriment d'autres. Nous l'avons dit, nos deux enquêtés provenant d'une origine sociale élevée ont eu des parcours scolaires longs et brillants. Leur position sociale d'origine rend leur expression plus facile, dans la mesure où les institutions scolaires ont validé et légitimé leur discours et les ont formé à la prise de parole. Durant notre ethnographie, nous



avons pu constater combien Marie et Fabrice ont eu des interventions nombreuses et répétées. Dans le cas de Marie, nous avons assisté avec intérêt à un atelier organisé par une médiatrice où les salariés étaient séparés en quatre groupes chargés de traiter de problématiques spécifiques. Le groupe 4 comprenait Marie, Emmanuelle et deux autres salariés de la SCOP. Malgré son jeune âge, Marie

se positionna en bout de table, et dirigea les échanges autour de la thématique problématiques techniques et organisationnelles de la coopérative. Elle fut celle qui mobilisa le plus la parole, que ce soit en termes de nombres de prises de paroles ou de longueur des prises de paroles. La prise de parole de Fabrice lors du poisson d'avril reflète quant à elle l'appropriation de la parole par Fabrice. Notons à cet égard une remarque d'Emmanuelle : « Je pensais juste à un moment je je sais pas si t'étais là où Elsa et Laurent disent exactement la même chose ou Elsa a dit des trucs plusieurs fois et

c'était pas forcément entendu et Laurent a redit le même truc derrière et là il est écouté » (ligne 625-628). Cette prise de parole aisée est la conséquence d'une origine sociale favorisée et produit un effet symbolique d'exclusion et de stigmatisation des salariés moins éduqués, eux qui n'ont pas toujours « la bonne référence ou la bonne manière de parler » pour reprendre les propos de Stéphane (ligne 721-722).

2.2.2 S'exprimer malgré tout

Nous l'avons dit, l'investissement de l'espace et de la parole est socialement discriminé. Si pour les classes dominantes, la capacité à « sortir de soi » est une faculté apprise et valorisée tout au long de l'enfance et de l'âge adulte, il en est autrement pour les classes socialement moins favorisées, qui alternent entre expression et répression de la parole et du désir. Cette répression est visible dans notre enquête. Elle prend la forme d'une honte sociale intégrée par le sujet face aux regards de la classe dominante. Ainsi, il existe un lien étroit entre l'émergence de la honte et les violences symboliques que peuvent faire subir les individus socialement favorisés aux autres salariés. L'image de soi est médiatisée et affaiblie par le regard des autres. Cette honte, consécutive de violences symboliques, est à l'origine selon Vincent de Gaulejac de mécanismes de défenses, parmi lesquels le repli sur soi et le secret. Ce repli sur soi est visible dans nos entretiens. Cette honte de soi engendre en outre un moindre investissement de l'espace.

Ce repli sur soi est d'abord visible dans la manière qu'ont les salariés issus de classes moyennes de s'habiller. Loin du relâchement insouciant des classes supérieures, les salariés issus des classes moyennes semblent accorder une importance à la tenue, synonyme de dignité sociale. C'est notamment le cas pour Stéphane, qui, sans tenue propre et professionnelle, ressent monter la honte et l'angoisse : « Après chacun a ses critères de liberté moi déjà quand je mets des baskets, que je suis pas rasé depuis 3 jours j'ai l'impression que que je me lâche ; après chacun à ses limites. » (ligne 696 à 699). L'utilisation du verbe se lâcher (alors que l'expression courante est « se relâcher ») est ici intéressante. Qu'est-ce que se lâcher, sinon tomber, soit le sentiment constitutif de l'angoisse pour Lacan, pour qui l'anxiété est un mouvement de chute consécutif de la disparition des assises du sujet. Il faut que les assises sociales de Stéphane soient bien fragiles pour qu'elles puissent vaciller avec l'adoption d'une tenue vestimentaire un peu plus relâchée. Plus même que Stéphane, Delphine semble être sécurisée par l'usage d'une tenue formelle et tous les jours identiques, « pas tirée à 4 épingles mais j'arriverai jamais en jogging au 795 bureau quoi, c'est à dire que c'est jean, jean baskets ou jean chaussure avec une veste, veste de costume on va dire ». (ligne 794 à 796). On touche ici à cette notion développée dans la sociologie du genre par *Beverley Skeggs* de *respectabilité*, c'est à dire de conformation à un idéal bourgeois tentant de mettre à

distance le fardeau de l'origine sociale. Les vêtements sont, comme Skeggs le releva d'ailleurs, un moyen de manifester une forme de respectabilité, un habitus perçu comme bourgeois par les individus qui se dignifient par la parure, le maquillage ou tout ce qui peut refléter aux yeux des autres salariés leur statut social. Cette tentative se heurte cependant à une forme d'ironie de la part des individus d'une classe sociale plus élevée : remarquons à cet égard l'ironie de Marie quand elle parle d'un collègue qui s'habille de manière très formelle : « Loïc, la police du style » (ligne 1472). On peut penser que, comme l'analysa Jean Baudrillard dans *la société de consommation*, les classes supérieures sont rattachés à des valeurs immatérielles et déterminent leur dignité en fonction d'un engagement politique ou artistique plus qu'en fonction de leur manière de s'habiller. Dès lors, cette tentative de dignification est soldé par un relatif échec, en ce que les salariés issus de la classe moyenne sont soumis aux moqueries de ceux de la classe supérieure.

Ce repli sur soi est aussi particulièrement manifeste dans la manière d'aborder l'espace, comme en témoigne une organisation spécifique du bureau, qui est toujours propre et organisé. Relevons le cas de Stéphane par exemple: « Par contre j'ai je m'appliquais à essayer d'avoir le bureau toujours le plus nickel possible beh que si quelqu'un ai besoin de travailler sur ma place qui est pas un truc dessus quoi. » (ligne 679 à 681). En fait, les classes moyennes s'effacent socialement de l'espace de travail, signifiant par là leur insignifiance ressentie. Stéphane apparaît en outre à cet égard très paradigmatique de cette répression des salariés de classes moyennes à s'exprimer comme les salariés de classes supérieures : « Il y a Fabrice aussi, et dans la décoration lui c'était plutôt les plantes, il aime le vert donc ça il l'a fait et je n'y ai pas participé mais j'aurais bien aimé participer à un genre de fresques ou ce genre de choses. » (ligne 671 à 674). L'espace est donc privatisé par une partie de la classe dominante, qui la modèle selon ses désirs et ses projections, produisant ainsi nombre de violences symboliques.

Cette méfiance à l'égard de l'espace de travail et à l'ordre symbolique de la coopérative manifeste la reconnaissance par les dominés de la légitimité de la domination. L'apparente distance des dominés est en elle-même un acte de « méconnaissance », se réduisant ainsi à une forme particulière de la reproduction sociale, quand les dominés « *se contentent de ce qui leur est octroyé, mesurent l'espérance à leurs chances, se définissent comme l'ordre établi les définit.* ». (Bourdieu, 1979). Ainsi peut-on observer dans le discours de Jeanne une reconnaissance profonde de la *vertu* des dominants, qui sont symboliquement séparés du reste des salariés : « il y a il y a 2 patates on va dire si je prends l'exemple du séminaire, tu as la partie patate des gens qui sont euh qui ont une vision claire de ce qu'ils veulent faire du travail, en tout cas la place du travail dans leur vie et de et de... Comment expliquer... qu'ils utilisent en fait le travail comme moyen pour pour c'est pas le but en fait le travail c'est juste un moyen pour accomplir ce qu'ils veulent. Et une autre patate en fait qui est

plus comme moi je l'ai été c'est-à-dire qui sont entrés dans la vie active parce qu'il faut rentrer dans la vie active mais qui ont pas conscience de pourquoi ils travaillent aujourd'hui et et et qui ont pas conscience de la de la... de de de ce qui est pour eux en fait le travail. » (ligne 410 à 421). L'on voit aussi d'ailleurs combien Fabrice est élogieux à l'égard du comportement des dirigeants, possédant une «classe» (ligne 477) faisant d'eux des êtres à part.

2.3. De la domination sociale à la domination professionnelle

2.3.1 Investissement psychique et désir de contrôle

Dans sa thèse sur la jalousie amoureuse, Daniel Lagache tente d'analyser un des corollaires les plus connus du sentiment amoureux. Pour Daniel Lagache, la jalousie amoureuse est un conflit entre l'amour et la réalité, « l'amour jaloux désignant l'exigence d'une possession totale et exclusive du partenaire ». (Lagache, 1947). C'est ainsi que nous pouvons concevoir le lien à l'objet en psychanalyse : aimer un objet, c'est désirer le posséder, et lorsque ce désir se trouve confronté au réel, né un sentiment d'inquiétude jalouse. Mais l'analyse de la jalousie dépasse le simple cadre de la relation amoureuse, elle décrit une relation spécifique à l'objet désiré, vécu sur le mode de la possession et de la peur de la perte du lien. Ainsi, depuis Lagache, l'on sait qu'investir un objet, c'est toujours avoir peur qu'il nous échappe, et tenter de combler cette angoisse par un désir de contrôle. On pourrait donc supposer que la nature professionnelle du lien à la coopérative ne modifie pas la nature jalouse de l'investissement psychique des salariés.

C'est en tout cas une des conclusions de nos observations ethnographiques et de nos entretiens. Nous avons déjà parlé à plusieurs reprises de ce poisson d'avril organisé par certains salariés de la coopérative. S'il a particulièrement attiré notre attention, c'est qu'il nous a semblé voir dans cet événement une sorte de *breaching* ethnométhodologique : la routine du vote fut perturbé et fit ressortir certains *allants de soi* par lesquels le sens se construit habituellement. Parmi les réactions intéressantes, notons celle de Fabrice qui réagit à cette nouvelle mais aussi la réaction de son épouse : tandis que Fabrice a commencé à se défendre et à argumenter sa position, sa femme partie de la pièce manifestement émue. Observons la réaction de Fabrice qui parle de cet événement lors de notre entretien : « Forcement, je me sens très lié quoi.. Et je suis pas le seul, t'as vu la réaction de Marion au poisson d'Avril.. Qui est liée notamment au fait qu'elle l'ai pris au premier degré tout de suite mais aussi ben qui pour elle qui est ma femme depuis ces dix ans et qui à vu naître, grandir et donc en fait qui sans associée est une des actrices indirectes qui fait que l'entreprise est comme elle est.. » (ligne 720 à 724). Ainsi, la perte du contrôle fait craindre à la femme de Fabrice la perte d'un objet

fortement investi émotionnellement, au point que Fabrice fasse une métaphore filée avec la relation de sa femme à la coopérative à la relation de la mère à son enfant. Ce fort investissement engendre donc une crainte de perte de l'objet aimé qui peut échapper au contrôle de son créateur. Or, nous avons pu constater à quel point l'investissement dans la coopérative était lié à l'origine sociale de l'individu. Nous pouvons donc comprendre la nature psychosociale de ce désir de contrôle : il est peur de la perte d'un objet aimé, amour jaloux comme le sont tous les amours, mais partiellement causé par une origine sociale élevée.

Quelle est la conséquence de ce angoisse sur la perception de Fabrice de la répartition du pouvoir ? Nous avons bien senti, lors de ce *breaching*, que la réaction défensive et argumentée de Fabrice ne pouvait cacher son sentiment d'injustice face à la situation. L'investissement psychique et matériel dans la coopérative légitime ainsi à ses yeux son appropriation des fonctions dirigeantes : remarquons que c'est peut-être Daniel qui verbalisa ce sentiment le plus clairement : « B : Ok donc t'as l'impression de posséder comme les autres la SCOP ? ; D: Ouais peut-être pas exactement comme tous les autres comme je disais il y a toujours ce trio qui sont qui m'ont l'air quand même plus légitimes parce qu'ils ont été initiateurs de ce de ce regroupement là » (ligne 866 à 869) puis « plus on s'est investi tout court c'est pas.. Plus on s'investit plus on a on est légitime j'aurais dit ça comme ça. » (ligne 887-888).

2.3.2 Classe moyenne, moyenne participation

Nous l'avons dit, un fort investissement subjectif de la coopérative, consécutif d'une origine sociale favorisée, influe sur le désir de contrôle du salarié de la coopérative. Nous pourrions en conclure qu'à l'inverse, un faible investissement entraîne un détachement subjectif par rapport à l'entreprise et un moindre investissement des structures de pouvoir. C'est par ailleurs la définition de l'aliénation au travail : le travail aliéné implique un rapport d'étrangeté à l'égard de l'organisation et de leur être générique. Comment s'exprime ce désinvestissement des instances de pouvoir chez nos salariés ?

L'investissement est chez nos salariés de la coopérative les moins socialement favorisés vécu sur le mode de la méfiance. Une analyse des transferts de nos salariés à l'égard de l'analyste éclairera ce point. Nous avons, tout au long de notre analyse, mobilisé l'analyse du transfert institutionnel comme méthode d'accès aux problématiques de l'organisation et du sujet immergé dans l'organisation. Il se trouve que les salariés les plus socialement défavorisés ont souvent établi avec le chercheur un rapport hypocrite en son sens épistémologique, c'est à dire nous on donné l'impression d'énoncer un discours artificiel, officiel, ponctué de temps à autre d'une pointe d'ironie

ou d'ambivalence. L'adhésion était le masque revêtu, mais sous ce masque, un autre visage, plus critique, plus distancié, était perceptible. Prenons l'exemple d'Emmanuelle : des sourires joueurs, des moues dubitatives ont été fréquentes dans les réponses qui nous étaient adressées. Il semblait qu'Emmanuelle nous engageait, par son attitude, à distinguer le discours sincère du discours institutionnel. Il en fut de même pour Stéphane, qui s'exprima durant tout l'entretien avec une nuance, une mesure et un formalité qui témoignent d'un fort contrôle pulsionnel de l'expression. C'est sur ce mode de distanciation que l'intégration à la coopérative et aux instances de pouvoir est vécu. Pour Emmanuelle, ce rapport est double : intégrée aux instances de décisions, elle parle néanmoins du pouvoir des dirigeants avec un humour qui semble témoigner d'une validation de leur positions de pouvoir : « et les gérants ont toujours un sujet bonus qui n'a pas été prévu qui est rajouté au dernier moment et voilà et du coup ces rôles là tournent en fait » (ligne 486 à 488). Ainsi, l'intégration aux instances de décisions est réelle, mais ne remet pas en cause l'autorité du gérant qui reste maître en sa demeure.

2.4 Conclusion

En conclusion, nous pouvons dire qu'être d'une classe sociale supérieure, c'est s'investir, psychologiquement et matériellement dans l'organisation. Cet investissement, associé à un habitus de classe supérieure, engendre un fort sentiment d'être chez-soi au sein de l'entreprise, de l'habiter d'une parole, d'y imprimer une empreinte matérielle et symbolique. D'autre part, l'investissement psychique du travail comme expression de soi entraîne une plus forte participation aux décisions de la coopérative, puisque l'objet investi est aussi l'objet que l'on désire contrôler. D'autant que cette forte participation est permise par un rapport à la parole décomplexé. Dans ce cadre, comment s'étonner que les classes dominantes prennent une place prédominante au sein de l'organisation, qu'elles l'organisent, spatialement et organisationnellement et qu'en un mot, elles en possèdent une part subjective plus importante ?

Hypothèse 3 : appartenir au groupe, posséder l’outil

3.1 Approche de l’hypothèse

3.1.1 À propos des communs

La discipline économique a fait émerger les communs comme un objet de réflexion inédit, directement relié aux enjeux du changement climatique. Dans sa définition la plus générale, est considéré comme un commun toute « ressource partagée par un groupe de gens » (Hess et Ostrom, 2007). La coordination des agents impliqués dans la production et la distribution de ce type de bien soulève des problèmes spécifiques caractérisés comme problèmes de *dilemme social*. Il y a dilemme social dans les situations où la recherche par chacun de son intérêt personnel immédiat conduit à des résultats qui sont plus mauvais, pour tous, que ce que permettraient d’autres comportements. Les situations de « dilemme social » s’opposent au cas des biens privés et aux situations de concurrence ouverte, où pour Ostrom les analyses sur l’efficacité du marché restent pertinentes. Le dilemme du prisonnier constitue, pour Elinor Ostrom, une représentation emblématique de telles situations où « des comportements individuels rationnels conduisent à des résultats collectivement irrationnels » (Ostrom, 1990, p. 5). Ainsi pour Ostrom, il existe bien des cas où le passage par le collectif est la condition de possibilité de la propriété individuelle d’un bien, puisque sans coopération, les biens auraient été en eux-mêmes réduits et donc impartageables.

En un sens, la coopérative de production incarne cette vision de la coopération comme condition de possibilité de la propriété individuelle. C’est ce que nos enquêtés ont souvent désigné sous le terme générique de « l’intelligence du collectif », qui désigne la capacité du groupe à prendre de meilleures décisions que le chef isolé ou entouré d’un petit nombre de conseillers. Cette intelligence du collectif est au service de l’organisation, de la pertinence de ses choix, de son développement économique et de son épanouissement. Ainsi, c’est parce que le groupe possède l’entreprise que l’entreprise est possédée par les individus, en ce sens que le groupe permet s’assurer la pérennité de la SCOP.

Dès lors, possession individuelle et possession collective deviennent inextricables dans le cas de la coopérative de production. C'est notamment ce qu'a relevé Marie à la dernière question de notre entretien : « En fait le collectif possède l'entreprise et c'est parce que le collectif possède l'entreprise que je peux la posséder parce que je suis une personne du collectif ; mais aussi que je possède cette entreprise (rire).. » (ligne 1654 à 1656). C'est donc en ce sens que nous avons posé notre dernière hypothèse, pour chercher à comprendre si, au-delà de son aspect purement économique, le raisonnement d'Ostrom était duplicable à l'échelle psychosociologique. Nous chercherons donc à déterminer dans cette partie si l'appartenance au groupe est un facteur explicatif de l'émergence du sentiment de propriété subjective chez les salariés.

3.1.2 Le groupe, une perspective psychosociologique

Dans une perspective psychosociologique, le groupe (ou l'instance groupale) est un regroupement de personnes pouvant communiquer ensemble si possible en face à face. Le groupe ne s'instaure qu'autour d'un projet commun, d'une action à accomplir, d'une tâche à mener à bien ; il possède un système de valeurs suffisamment intériorisé par l'ensemble des membres pour donner au projet ses caractéristiques dynamiques. Un tel système de valeurs pour exister doit s'arc-bouter sur une (ou des) représentations collectives, sur un imaginaire social commun. Il ne s'agit pas uniquement de vouloir ensemble, il s'agit de sentir ensemble, d'éprouver la même nécessité de transformer un rêve ou un phantasme en réalité quotidienne et se donner les moyens adéquats pour y parvenir.

Avoir une cause à défendre et à promouvoir, c'est se penser et se vouloir comme *minorité agissante*. Une majorité n'a jamais de cause à défendre, la cause qu'elle représente a antérieurement triomphé et fait partie du bien commun lorsqu'elle n'est pas devenue un lieu commun. Un groupe a un nouveau message à communiquer, une nouvelle vision du monde à proclamer ; une conduite déviante qu'il prend le risque de défendre et qu'il désire étendre. Ce changement nécessite un combat contre l'institution.

Toute groupe fonctionne à l'idéalisation, à l'illusion et à la croyance. L'idéalisation permet de donner consistance, vigueur et une forme d'aura au projet et aux membres qui le portent. L'illusion est la mise en place d'un dispositif symbolique qui permet la canalisation des désirs et qui évite toute interrogation sur la valeur de ceux-ci. Cette illusion peut mener à la croyance, c'est à dire un système de certitude qui évacue la question de la vérité.

Le groupe peut prendre deux formes distinctes, et aller soit vers la *masse*, soit vers la *différenciation* :

- dans le groupe construit selon le principe de la masse, c'est le désir de reconnaissance qui prime. Le groupe ne tolère pas la diversité des conduites et des pensées. De ce fait, le collectif est indifférencié, peu créatif et possède des phantasmes

et des peurs archaïques, notamment un phantasme de toute puissance. Par ailleurs, le groupe formé selon le principe de la masse tend à exclure ses membres les plus « tièdes ».

- le groupe fondé sur un principe de différenciation admet en son sein une différenciation des individus et une variété des désirs exprimés. S'il n'est pas question de remettre en cause le projet commun, la conception que ces groupes ont du projet commun n'offre pourtant aucun aspect monolithique. Au contraire, tout le monde estimera qu'un projet a d'autant plus de chances d'être pertinent, efficace et de susciter l'adhésion qu'il se présentera comme le résultats de débats, de discussions et de négociations.

La SCOP LABELO est, du point de vue de sa construction groupale, une structure complexe. En effet, co-existent deux groupes distincts au sein de la SCOP. Le premier groupe est le groupe des frères, qui est construit selon le principe de la masse, où l'homogénéité des membres y est tout à fait manifeste. Nous le désignerons sous le terme de « groupe restreint » au cours de notre développement. Ce groupe, véritable « noyau » de l'entreprise pour reprendre les termes d'Emmanuelle, est entouré par un autre groupe, fondé sur un principe de différenciation et qui rassemble l'ensemble des membres de la coopératives.

3.1.3 Corrélation des variables

Notre évaluation qualitative du sentiment d'appartenance au groupe a fait ressortir l'importance d'appartenir aux deux groupes distincts au sein de la SCOP pour se sentir « appartenir » au groupe. Le calcul de la corrélation des variables a été concluant sur l'ensemble des variables constitutives du sentiment d'appartenance. En d'autres termes, le sentiment d'appartenance au groupe est bien corrélé au sentiment de possession subjective de la coopérative. Cette corrélation est hétérogène:

- Le coefficient de corrélation entre sentiment d'appartenance au groupe et le sentiment d'influence sur la coopérative est de 0,943. Cette corrélation fut aussi observée lors de notre analyse croisée et lors de notre analyse thématique.

- Le coefficient de corrélation entre le fait de se sentir *chez-soi* au sein de la coopérative et le sentiment d'appartenance au groupe est de 0,943. Cette corrélation fut elle aussi observée lors de notre analyse croisée et de notre analyse thématique.

- Enfin, le coefficient de corrélation entre l'investissement subjectif dans la coopérative et le sentiment d'appartenance dans la coopérative est de 0,771. Cette moindre corrélation ne reflète pas tout à fait notre lecture croisée des entretiens, mais le coefficient reste déterminant (tout coefficient de corrélation de plus de 0,5 est valide) et, dans ce cadre, nous l'avons intégré dans notre analyse du sentiment d'appartenance.

3.2 Les pouvoirs des groupes

Au cours de cette première sous-partie, nous allons observer le lien entre sentiment de pouvoir et appartenance au groupe. Ce lien fut évoqué en première partie: le groupe des frères, construit sur le principe de la *masse*, possède le pouvoir et c'est l'appartenance à ce groupe qui détermine en partie le sentiment d'avoir une influence sur les décisions et les choix majeurs de la coopérative.

3.2.1 Le groupe des frères, homogénéité au pouvoir

Nous avons déjà abordé la dimension politique de la coopérative, qui est un outil au service du changement social pour Fabrice, un des co-fondateurs. Lors d'une discussion avec Arthur, l'autre co-fondateur de la coopérative, la dimension politique de la coopérative apparaissait aussi comme un des éléments fondateurs du projet LABELO. Cette dimension politique nous fut narrée sous la forme d'un mythe fondateur, celui d'une retraite des deux co-fondateurs dans les Alpes, retraite qui avait pour objectif de mieux définir leur vision du social et leurs aspirations respectives. La montagne est un espace de réflexion, de suspension du temps pour le philosophe qui confronte la grandeur de son aspiration aux massifs alpins. Comment ainsi ne pas voir dans cette retraite une forme de retraite philosophique et méditative, à l'image de la retraite la plus féconde de Diderot, celle de la « Promenade Vernet », ou encore des rêveries de Rousseau ? Bernard Beugnot parle de la montagne comme d'un lieu où la suspension des sens et la confrontation à l'immensité d'un espace permet aux philosophes et aux artistes du XVIII et du XIXème siècle d'inspirer, d'écrire et de créer. Cette dimension littéraire de la montagne habite le récit d'une « aventure » (ligne 15) selon les termes de Fabrice, celle de la création de la SCOP. La retraite philosophique permet ici aux fondateurs de se poser comme « sage » de se préparer à l'action selon la formule sibylline de Zénon, « Le sage participera aux affaires publiques, sauf empêchement exceptionnel ». D'un point de vue éthique, lorsqu'il se consacre à l'étude, le philosophe se rapproche de la sagesse, et ce faisant s'améliore. Or en s'améliorant lui-même, il se met en mesure d'améliorer autrui. Cette retraite, précédant l'action fut l'espace d'émergences de discussions politiques, notamment sur l'impératif d'action face aux catastrophes environnementales à venir, et sur la nécessité de sortie d'un modèle économique et social décrit comme inégalitaire, injuste et infondé : le capitalisme. L'on touche ici au désir profond des co-dirigeants, désir politique de changement social dont l'origine sera analysée plus en aval.

Ainsi, la SCOP fut d'abord pensée comme un outil de changement social à grande échelle. Or, ce désir politique n'est en rien un désir partagé par l'ensemble des membres de la coopérative. Le concept de capitalisme, comme nous l'avons vu, n'a été cité que pour deux des six interviewés. Pour conserver cette dimension politique, les deux co-dirigeants ont été forcés de créer une forme de fraternité politique à l'intérieur du groupe, fraternité qui ne répond en réalité qu'au désir profond d'une minorité de salariés. En usant de leur poids historique de co-fondateurs, les deux dirigeants ont été en capacité de conserver les positions d'encadrement entre les mains de cette fraternité qui cherche à avoir une action politique à travers l'économie. Cette fraternité est construite sur le mode de l'homogénéité parce que les co-fondateurs veulent y exercer un contrôle fort. À l'intérieur du groupe, l'adhésion à la dimension politique du projet de LABELO est impérative. Pour illustrer notre propos, nous pouvons nous appuyer sur deux exemples issus de notre ethnographie : il concerne Jeremy, le troisième co-dirigeant de la coopérative. Lors de l'organisation de l'atelier portant sur les valeurs de la coopérative, Jeremy et Marie étaient assis l'un à côté de l'autre. Ils furent les deux personnes à le plus intervenir sur la dimension politique de la SCOP, qualifiant ses valeurs de « radicale », faisant des blagues sur sa dimension « anti-capitaliste » etc. Cette attitude nous confirma le fort engagement politique de Jeremy, le troisième co-dirigeant, auquel Fabrice « laissa sa place » (ligne 180 de l'entretien de Fabrice). L'homogénéité du groupe est donc la conséquence du désir de contrôle des co-fondateurs qui se posent comme garants de l'aspiration politique de la SCOP.

3.2.2 Absence de critique sociale, absence de pouvoir réel ? Sur le groupe élargi

Le développement durable se diffuse depuis la fin des années 1990 dans les politiques urbanistiques des grandes métropoles européennes. La question écologique et sociale pénètre les questions urbaines puisque la ville et ses territoires sont considérés comme le premier lieu où se jouerait ce développement. En outre, cette préoccupation imprègne les pratiques quotidiennes des urbanistes et les décisions des pouvoirs publics : orientation des politiques urbaines, nouvelles procédures ou méthodes, recomposition des services de l'État, réformes des administrations locales, nouvelles réglementations, évaluations environnementales, décisions trans-sectorielles, compétition sur les affichages de projets durables. Les quartiers durables illustrent cette tendance. Éco-quartier, nouveaux quartiers durables institutionnalisent des pratiques, des savoirs-faire et des positions professionnelles. À Toulouse, cette préoccupation pour le développement durable s'est illustré à travers la réalisation de chantiers de grandes ampleurs comme la création d'un éco-quartier à la cartoucherie, un des projets urbanistiques de ces vingt dernières années les plus ambitieux de la métropole. Le projet lancé en 2006 a obtenu le label « écoquartier » en décembre 2017. Il a accueilli ses premiers habitants en décembre 2015. Le plan de développement prévoit 3 525

logements, un groupe scolaire de 18 classes, 2 crèches, 78 000 m² de bureaux, 12 000 m² destinés à l'enseignement supérieur, 5 000 m² de commerces. LABELO s'intègre parfaitement à ces nouvelles demandes du marché du bâtiment. Et, en effet, les commandes des pouvoirs publics ont afflué ; LABELO s'est développé rapidement, passant en l'espace de 10 ans de 2 à 20 salariés.

Ce développement, s'il répond au besoin économique de l'organisation, ne pouvait pas satisfaire les exigences et les désirs politiques de ses fondateurs. Impossible en effet de recruter 18 personnes ayant les mêmes pensées politiques et le même cadre idéologique que les fondateurs, d'autant plus dans un domaine technique comme un bureau d'étude du bâtiment où le profil technicien est dominant et est relativement peu politisé. Le groupe des frères (les deux-cofondateurs) s'est donc ouvert à la diversité des profils et des aspirations. La dimension politique s'est invisibilisée, pour laisser place à des valeurs sociales et écologiques moins clivantes politiquement. Les membres du groupe sont alors liés par un projet commun plus consensuel, unis par leur capacité propre de penser et d'agir, chacun reconnaissant la compétence de l'autre. La tolérance est de mise. Mais, nous l'avons dit, les co-fondateurs n'ont pas renoncé à leur projet politique, qui est l'essence du projet de LABELO. Pour conserver cette dimension politique, les fondateurs ont créé un noyau dur à l'intérieur de la coopérative occupant les postes de pouvoir et d'encadrement. Ce compromis trouvé par les dirigeants leur permet de conserver l'intégrité de la coopérative sans sacrifier la performance économique de la SCOP et ses possibilités d'extension.

Mais ce compromis est tacite, dans la mesure où son énonciation remettrait en cause la dimension démocratique de la coopérative. Notons à cet égard une observation issue de notre ethnographie qui illustre notre propos. Lors des divers ateliers, les dirigeants utilisaient souvent le pronom « on ». Mais ce « on » cachait en fait deux réalités distinctes : il désignait parfois le on de la direction (le groupe des frères) et d'autres fois le on du groupe élargi (comprendre l'ensemble des salariés de la structure). Certains salariés semblent avoir perçu cette ambivalence, notamment les salariés les plus anciens. Nous avons déjà parlé du transfert d'Emmanuelle à l'égard du chercheur : cette hypocrisie, ces sourires entendus, ne dévoileraient-ils pas en réalité l'ambivalence du discours de la coopérative dont Emmanuelle se fait le relai, où le discours officiel masque la nature réelle et horizontale de la SCOP? Si officiellement, la coopérative ne comprend qu'un groupe, se dissimule au sein de la SCOP un deuxième groupe, invisible et pourtant agissant, un groupe restreint garant des ambitions politiques de la coopérative.

Cette ambivalence conduit d'ailleurs à des situations de souffrances pour les salariés, qui se sentent exclus du groupe sans pouvoir l'énoncer clairement, dans la

mesure où l'organisation ne donne pas à l'individu les éléments analytiques pour pouvoir élaborer son sentiment d'exclusion. Ainsi, il nous a semblé que lors de l'entretien Daniel demandait à l'analyste de prendre la place de l'expert et du thérapeute, en un mot de comprendre pourquoi, malgré son intégration au seul groupe énoncé verbalement et statutairement par les dirigeants (le groupe étendu), il se sentait à l'écart de la coopérative. Prenons un exemple issu de notre entretien, la réponse à la question Q24 : « Ben, je me mets au travail moi je me mets au travail directement, c'est peut-être quelque chose ouais tu mets le point sur quelque chose là c'est peut-être quelque chose qui ne pousse pas à forcément à l'ouverture » (ligne 673 à 676). Ici, tout en manifestant son sentiment d'exclusion, Daniel valorise l'enquêteur et ses qualités analytiques qui *mets le doigt sur quelque chose*. Ce faisant, il semble encourager la prise par l'enquêteur d'une position engagée et analytique, lui attribuant une analyse pertinente, l'encourageant à continuer dans cette voie, quant bien même l'enquêteur n'avait fait que poser une question à l'enquêté. Mais cette question fut interprétée comme une lecture de la situation, une affirmation interrogative, comme si Daniel attendait du chercheur qu'il formule et comprenne pourquoi il était à la marge du groupe alors même qu'il en fait officiellement parti.

3.3 Habiter le groupe

3.3.1 Faire corps

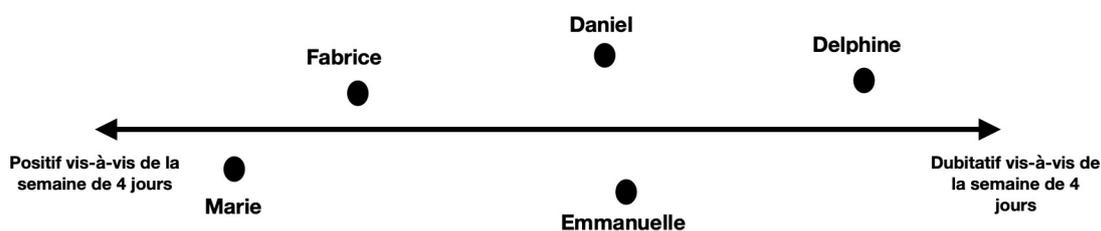
Nous l'avons dit, dans une perspective psychosociologique, l'illusion structure le groupe. Selon Anzieu, cette illusion permet de réaliser des désirs infantiles et des désirs de la veille. Cette illusion est chez Anzieu désignée comme une *illusion groupale*, c'est à dire un fantasme structurant qui permet aux sujets de s'identifier au groupe et, de là, aux membres du groupe. Ainsi pour Didier Anzieu, le groupe est une entité spécifique, dotés de systèmes, d'instances et de processus analogues à ceux de l'appareil psychique individuel. Cette indépendance de *l'instance du groupe* est matérialisée par une enveloppe psychique particulière, défini sous le terme d'enveloppe groupale. L'enveloppe groupale accomplit trois fonctions principales : elle est un sac de contenant, une barrière de protection et une membrane active. Prolongeant les thèses de Didier Anzieu, René Kaës montre que le groupe structure l'espace comme un corps. Ainsi, dans un article de 1974, le psychanalyste montre que dans certaines ethnies africaines au Niger, les murs de la case sont décorés selon les mêmes motifs que ceux du tatouage de la peau de ses habitants. La peau du groupe reçoit ainsi les marques et les signes de la peau des participants. Les murs incarnent donc, dans une perspective psychanalytique, la peau de l'instance groupale.

Qu'est-ce à dire dans notre étude de cas ? Les seules personnes à avoir décoré les murs font parti ou sont en passe de faire parti du groupe de frère. Marie d'abord, qui a décoré deux fois les murs et qui deviendra probablement dans 3 ans co-dirigeante de la coopérative comme l'a annoncé Jeremy lors de l'AG. Une première fois, elle les a décorés avec une fresque : « dans mon bureau j'ai fait genre un truc que j'ai appelé la fresque de la RE 20 où j'avais fait des diapos pour expliquer les nouvelles réglementations et du coup je l'ai mise sur le mur parce qu'on me posait plein de gens la question de et ça c'est pris en compte et tout et du coup je l'ai mis sur le mur » (ligne 1508 à 1512). Une seconde fois, avec un tableau et des guirlandes : « j'ai ramené plein de trucs, fin pleins.. J'ai ramené 1500 des trucs.. Faut que je ramène des guirlandes encore.. Mais ouais j'ai ramené un bouquet de fleurs séchées, j'ai fait une œuvre d'art avec des trucs avec des de la peinture à la chaux et des.. Un truc un peu éducatif avec des différents dessins de fleurs et les noms communs et latins de ces fleurs.. » (ligne 1499 à 1503). C'est aussi le cas de Fabrice qui, rappelons le, a tressé des plantes grimpantes sur les murs et l'estrade. Faire partie du groupe, c'est marquer l'espace et les murs de l'espace, le tatouer, lui donner corps par la décoration. Qu'est-ce à dire, sinon que, faire partie du groupe, c'est habiter l'espace avec plus d'aise que ne pas en faire partie, puisque le groupe est un corps matériellement représenté par les murs qui le structurent, et que les individus que nous avons perçus comme les plus intégrés au groupe sont aussi ceux qui lui donne chair. Dans cette mesure, la corrélation entre intégration au groupe et marquage de l'espace nous apparaît être une conséquence de la nature corporelle et matérielle de l'enveloppe groupale.

Mais l'intégration au groupe n'autorise pas seulement le marquage symbolique et matériel de l'espace. Il permet aussi aux individus de s'exprimer plus librement à l'intérieur du groupe. C'est en tout cas ce que développe Eugène Enriquez dans son livre *l'organisation en analyse*. Ainsi pour Enriquez, c'est l'intensité du lien affectif au sein du groupe qui permet aux individus de faire reconnaître leurs désirs propres. L'intégration de l'individu au sein du groupe permet de faire reconnaître son désir dans son originalité et sa spécificité, de se faire accepter dans sa différence irréductible. L'intensité du lien est la condition d'émergence d'un discours libre et authentique, comme nous avons pu l'observer au cours de nos entretiens. Le cas de Fabien est à cet égard éloquent. Bien intégré aux groupes de frères, Fabien s'est autorisé très tôt à adopter un ton plus libre et décomplexé, comme il l'évoque lui-même : « et moi bon je pense aussi du fait de la proximité que j'avais avec les cofondateurs, j'avais la langue on va dire un peu plus déliée donc vraiment je pense que quand je suis arrivé j'ai essayé de d'amener un autre regard finalement d'amener une autre un autre angle de vision et aussi de solliciter les autres à s'exprimer sur les sujets. » (ligne 525 à 529).

3.3.2 Être désintégré du groupe

Nous l'avons dit, l'expression et l'appropriation par les individus de l'espace et de la parole est intimement liée à leur niveau d'intégration du groupe, en ce que l'appartenance au groupe permet à l'individu de faire corps avec l'espace et d'y prendre une voix singulière. Mais que se passe-t-il lorsque, à l'inverse, l'individu n'est pas intégré au groupe, que le groupe est extérieur à soi, que les individus n'y sont pas tout à fait partie prenante ? En fait, il semblerait qu'au sein du groupe qui se construit sur le principe de la différenciation, les liens libidinaux soient plus faibles, moins sensibles et plus contractuels. On en revient ici à l'origine du groupe élargi dans la SCOP, qui est de participer sans le savoir à un projet de changement social, d'être non pas frères mais subordonné au désir politique des fondateurs de la coopérative. Ainsi, la relation entre groupe élargi et le groupe restreint est une relation basée sur la méfiance voir même, comme l'analyse Enriquez, sur la paranoïa. Cette paranoïa est manifeste dans l'agressivité que certains membres du groupe de frères manifestent à propos des membres qui semblent les plus éloignés des valeurs structurant le groupe restreint, comme Marie parlant de Delphine: « Y'a pas de personne qui a passé trop de temps dans le monde du travail conventionnel.. Je pense qui y'a une personne qui peut-être aurait passé trop de temps dans ce monde du travail conventionnel c'est Delphine, et qui du coup a des réflexes qui sont liés à ça.. » (ligne 510 à 513). Ici, le jugement posé sur Delphine manifeste le rejet par Marie d'une vision trop éloigné de sa propre vision de la coopérative. Or cette différence risque de menacer les ambitions de la coopérative dans la mesure où la différence risque toujours de fragiliser la cohérence de la structure globale, et de ce fait, les objectifs de la coopérative. L'agressivité verbale permet ici de donner satisfaction – une satisfaction secondarisée – à la violence originelle. Elle devient littéralement un *acte violent* qui préserve ainsi Marie et le groupe des frères d'une violence agie socialement qui risquerait de se retourner contre eux. Le rejet de Delphine est d'ailleurs bien perçue par Delphine elle-même qui semble s'auto-exclure du groupe : le schéma ci-dessous, représentant un atelier visant à déterminer la satisfaction à propos de la semaine de 4 jours, est le témoin de cette auto-exclusion.



En outre le rapport à l'espace des personnes qui ne sont intégrés qu'au sein du groupe élargi est un rapport de dissimulation, de méfiance et de retenue en réaction à la méfiance des frères. Notons par exemple le cas de Daniel, qui manifeste matériellement son inhibition et son repli, en cachant ses effets plus personnels dans un placard :

« après j'ai quand même un placard où je mets des choses plus personnelles et mais j'évite de l'exposer ça a pas lieu de déranger les gens qui veulent pouvoir utiliser mon bureau quoi ». Cette mise à distance est aussi visible dans la réponse à la question Q24 : « Que tu prennes mon enveloppe corporelle et tu souhaites ne pas te faire remarquer en arrivant au bureau, whaou.... Pourquoi tu ferais ça ? On a fait le jeu hier, comme le loup Garou hier le fait de d'être distant, et puis de pas s'ouvrir ça peut pousser à pas se révéler, à pas révéler son vrai soi je pense ; je sais pas si tu me suis. » (ligne 663 à 668). Chez Daniel, nous pourrions supposer l'existence de deux espaces : l'espace visible est celui de la clarté, de l'ordre et de l'intégrité, comme en témoignent ses choix vestimentaires, relativement formels, ou son bureau, très organisé et toujours disponible. Mais il existe aussi une arrière-scène, un arrière-pays privé de la clarté du jour, enfermé dans un espace sombre (la nuit ou le placard) qui manifeste la présence-absence de Daniel au sein du groupe. Blessure narcissique consécutive d'un rejet et matériellement symbolisé, la non-appropriation de l'espace est ici une conséquence de la mauvaise intégration au groupe.

La nature contractuelle du lien social au sein du groupe élargi donne aussi à la parole une dimension moins affective et plus rationnelle. C'est notamment ce que témoigne Emmanuelle dans sa réponse à la question Q27 : « Heu oui sisi après des fois peut être juste l'écart d'âge et les différences que j'ai avec certains qui font que je fais pas forcément les mêmes blagues avec mes amis que au bureau.. moi au bureau c'est des gens que j'apprécie mais c'est pas des amis ça reste des collègues quand même j'ai pas ce lien hyper fort que certains peuvent avoir mais après si sisi.. » (ligne 747 à 751). Est-ce à dire qu'Emmanuelle ne prend pas la parole ? Remontons quelques lignes auparavant dans l'entretien : « , est-ce qu'on crée une entreprise pour ci pour ça ça je l'ai pas forcément donc c'est pas forcément moi qui va être à l'initiative de de ces propositions là après quand j'ai une remarque à faire, quand j'ai quelque chose à dire je le dis sans retenu, je me permets de le dire sans problème je m'autorise à donner mon avis. » (ligne 566 à 570). En fait, la nature de la prise de parole est différente, passe d'une fonction expressive à une fonction référentielle en suivant la théorie de Jakobson. L'affectivité est évacuée au profit d'un lien plus froid, rationnel et contractuel.

3.4 Appartenance au groupe et investissement subjectif

Au cours de cette partie, nous avons pu constater que le groupe restreint, construit sur un principe d'homogénéité, était en possession des postes à responsabilité au sein de la coopérative. Ce sentiment d'appartenance au groupe restreint permet d'investir l'espace comme un corps propre, dans la mesure où l'espace matériel est une extension de l'enveloppe groupale. Au contraire, un faible sentiment d'appartenance relègue le salarié du groupe élargi, à la fois spatialement et hiérarchiquement. Au sein de ce groupe, les pouvoirs restent limités du fait de la méfiance du groupe des frères à l'égard

de ces employés suspectés de menacer les objectifs politiques de la coopérative. Reste alors à comprendre ce qui permet de se sentir appartenir au groupe de frères. Au sein de cette sous-partie, nous allons développer l'idée que l'investissement subjectif est une cause importante de l'appartenance au groupe. Ainsi, appartenir au groupe élargi, c'est investir la SCOP sur le mode du *travailler* comme l'élabore la psychodynamique du travail. Mais ce qui détermine l'appartenance au groupe restreint est le lien objectal établi avec LABELO comme outil de changement social et non comme source de reconnaissance, sur le mode non pas du *travailler* mais de la *militance*.

3.4.1 Sur le désir de reconnaissance du groupe élargi

La psychodynamique du travail, à la suite des travaux de Christophe Dejours, parle du travail comme producteur de souffrance, dans la mesure où tout processus productif enjoint l'homme à produire un effort qui est en lui-même pénible. Mais, pour la psychodynamique du travail, le travailleur peut par la reconnaissance, sublimer cette souffrance. Ainsi, l'équilibre psychique du travailleur repose sur cet équilibre précaire entre « normalité souffrante » et joie au travail, et c'est cet équilibre qui permet au salarié de conserver une bonne santé mentale. Qu'est-ce que la reconnaissance ? La reconnaissance est d'abord reconnaissance de la qualité du travail. Cette reconnaissance de la qualité du travail donne accès à l'appartenance à une communauté : celle des travailleurs, d'une équipe, d'un collectif, d'un métier ; celui du groupe élargi de LABELO. Cette reconnaissance par le groupe permet au salarié de faire reconnaître son individualité, sa capacité d'initiative et son être propre. Ces trois formes de la reconnaissance sont présentes dans le discours des membres du groupe élargi et fondent leur attachement à la SCOP LABELO.

La reconnaissance du travail est le premier désir exprimé par les salariés membres du groupe élargi de LABELO. Cette reconnaissance du travail est notamment manifestée par Emmanuelle : « on a le droit à l'erreur et et tu peux être considéré comme un bon salarié comme efficace et comme à ta place en tout cas même si tu fais pas tout parfaitement du premier coup je sais pas si c'est très clair ce que je raconte... » (ligne 301-304). être un bon salarié, c'est à dire être un salarié efficace et compétent, c'est possible au sein de la SCOP, qui est une organisation qui tolère l'imperfection, et qui reconnaît le salarié malgré les erreurs qui peuvent ponctuer son travail. Cette tolérance à l'erreur est aussi relevée par Marie : « je me sens suffisamment à l'aise pour faire des erreurs et ça c'est cool parce que je sais que on va m'expliquer avec bienveillance et c'est accepté aussi.. » (ligne 1186 à 1188). L'importance de cette tolérance s'oppose pour Emmanuelle aux organisations maltraitantes qui ont ponctué son parcours, où la tolérance à l'erreur est plus faible et où la reconnaissance est conditionné au fait de faire parfaitement son travail : « Ben toutes ces valeurs là qu'il n'y ai pas uniquement de la recherche de profit bête et méchante qu'on est pas dans

quelque chose où l'organisation pyramidale fait que souvent c'est le haut de la pyramide où tu retrouves les sachants et plus tu descends moins les gens sont sachants et plus ils exécutent et moins on leur offre de considération » (ligne 420 à 424).

Cette reconnaissance du travail permet aux salariés de former un groupe autour de valeurs communes qui *font sens*, à savoir l'écologie et les valeurs sociales. En effet, la reconnaissance du travail « bien fait » est la condition d'intégration au groupe. À cet égard, les tensions produites par le passage à la semaine de 4 jours ont été une source de souffrance pour certains salariés, notamment Daniel, qui, ne pouvant plus faire de manière satisfaisante son travail, se sentait exclu du groupe : « Quand t'es surchargé déjà t'essayes de porter ton caillou avant d'essayer de porter d'autres cailloux en plus quoi, ça je l'ai beaucoup vécu ces derniers temps notamment, on était la tête sous l'eau, je parlais de moi je me suis beaucoup isolé à cause de ça d'ailleurs, parce que j'ai été mis à mal, parce que j'ai été en difficulté de pouvoir réaliser mes tâches » (ligne 468 à 473). Ainsi, former un groupe autour de valeurs communes est un désir manifesté par les salariés, comme par exemple Stéphane : « c'est assez difficile de trouver un environnement où on peut travailler en équipe hein donc ça c'est un un côté qui qui ne m'allait pas parce que bon moi j'ai toujours adoré le sport j'ai fait énormément de sport beaucoup de sport collectifs et je préfère travailler en équipe et essayer d'avoir des objectifs communs et s'entraider finalement pour pouvoir atteindre cet objectif ». Ici, le groupe élargi est conçu sur le modèle de l'équipe sportive, unie et solidaire autour d'un projet commun. Cette compétence reconnue par les pairs, compétence au service du collectif, fonde l'investissement subjectif des salariés dans la SCOP, désirant être reconnu comme un membre du groupe au service des objectifs sociaux, économiques et environnementaux de LABELO.

Enfin, c'est la reconnaissance de la singularité et de la créativité du salarié au sein de l'organisation qui fonde son investissement subjectif au sein de la coopérative. C'est notamment le cas de Delphine, qui voulait intégrer une coopérative pour pouvoir s'exprimer et épanouir sa capacité d'initiative, ce qui n'était pas possible dans une structure plus grande : « et pourquoi du coup LABELO ben quand on s'est retrouvé plus ou moins qu'on croisé moi j'en étais à un stade mais en fait je voulais je savais que je voulais plus être sur un sur un système vertical, en tout cas je voulais plus travailler pour des gros groupes, parce que j'arrivais pas à trouver du sens, ce sentiment d'être un pion si tu veux dans la dans l'échiquier » (ligne 166 à 173). Ce désir d'expression au travers du travail a été relevé par la quasi-totalité de nos salariés, notamment Emmanuelle : « avant ou vraiment c'était un peu bon je vais aller bosser j'enlève mon cerveau je le pose à la maison je vais bosser j'exécute bêtement ce que j'ai à faire même si c'est complètement abruti parfois t'as des trucs ou tu te dis mais pourquoi je fais ça... Et où vraiment il fallait pas remettre en question. De toute façon si tu disais bon on t'écoutait pas ou.. et là vraiment c'est sûr ok bah là je peux partir avec mon cerveau et j'ai le droit de réfléchir et j'ai le droit de j'ai le droit de débattre j'ai le droit de poser des questions j'ai le droit de donner mon avis qu'il soit critique ou non enfin... » (ligne 278 à

283). Au delà d'une reconnaissance de la capacité du salarié à faire son travail, c'est aussi la reconnaissance de sa capacité à innover et à créer qui fonde l'investissement des salariés du groupe élargi au sein de la coopérative.

Ainsi, la reconnaissance du salarié par le groupe de travail est la condition *sine qua non* à l'investissement psychique des salariés de la coopérative. La coopérative, par ce biais, devient support d'expression. C'est d'ailleurs le terme que Delphine emploiera pour parler de la coopérative : « Pour moi la coopérative c'est un support, on va dire un support d'expression, on a une vision et donc de par ce biais on permet d'exprimer une certaine vision de ce qui est pour nous le travail.. » (ligne 915 à 919). Cet investissement subjectif permet au salarié de sortir d'une passivité aliénante dans son rapport à l'outil de production.

3.4.2 Appartenir au groupe de frères : investir l'objet au-delà du travail

Nous l'avons déjà brièvement évoqué, certains salariés inscrivent la coopérative dans une démarche existentielle. Que ce soit Marie ou Fabrice, les deux salariés investissent psychiquement la coopérative comme outil de changement social. Au cours de notre analyse, il nous a semblé que la nature militante de l'investissement au sein de la coopérative soit ce qui détermine l'appartenance au groupe de frères. L'aspect psychanalytique du militantisme a été étudié par Bernard Chouvier, professeur émérite de psychologie à l'Université Lyon 2. Selon Bernard Chouvier, la *militance* est un type particulier d'équilibre psychique ; un mode de régulation psychique adaptatif qui est singulier et qui s'inscrit dans une économie psychique générale. Cet équilibre se caractérise par des caractéristiques propres et originales, non réductibles à d'autres schèmes, qu'il nous a semblé retrouver chez nos deux salariés intégrés au groupe des frères. Nous l'avons dit, le groupe de frères ne tolère pas la diversité en son sein. C'est pourquoi c'est la « possession » d'une structure psychique particulière, semblable à celle des autres frères, qui permet l'intégration du groupe.

Cette structure psychique est d'abord celle d'une révolte contre la loi du père et contre celle de l'institution. L'analyse clinique de l'entretien de Marie nous permettra d'élaborer ce point. Marie décrit son père comme mauvais père mais bon employé, en d'autres termes socialement intégré mais absent de la sphère familiale: « Et lui du coup bah il a un super poste parce que bah il a des qualités en tant que père que je sais très très limité mais en tout cas dans son travail il est très reconnu même s'il a juste le bac et il gère une équipe.. Au début je crois c'était juste une trentaine de personne et la je sais plus si c'est 60 ou 70 mais c'est c'est assez impressionnant.. » (ligne 202 à 206). Chez Marie, les valeurs du père sont des valeurs liées à la réussite scolaire, or Marie, en quittant l'INSA de Lyon, s'est trouvée en opposition avec ces valeurs : « Mon père ses parents étaient ouvriers et fils tous les 2 d'agriculteurs surtout de mon père une volonté de.. On va dire lui c'est un transfuge de classe et il voulait que ses enfants enfants aillent

encore plus haut.. Quand je lui ai dit que j'étais prise à l'INSA il m'avait dit que j'aurais dû aller à Saint-Cyr parce que c'était pas assez bien.. C'est dommage que j'avais pas fait une prépa parce que j'aurais pu tenter polytechnique donc c'était vraiment.. Il y a l'idée de faire quelque chose dans l'excellence on va dire chose qui a été très dure à déconstruire quand j'ai quittée mon école d'ingénieur » (ligne 207 à 2014). Qu'est-ce à dire ? En quittant l'INSA, Marie s'est brusquement perçue comme désinvestie par le père. Le père s'est montré inique, injuste, et sa loi fut brusquement rejetée. En rejetant sa loi, en désinvestissant le père, Marie a du construire un système de valeurs alternatif, qui lui permette de s'autonomiser du jugement de ce dernier. Mais le deuil est difficile, désinvestir le père est un processus long et complexe qui marque la fin de la crise d'adolescence. Pour maintenir à distance le père, c'est la construction complète d'un système de valeurs que Marie a entrepris, système en opposition en tout point aux valeurs du père (ligne 90 à 105). Ainsi, Marie a clivé son rapport aux parents et aux lois, sur le mode du bon/mauvais : ce qui se rapportait au père et à ses valeurs est radicalement rejeté tandis que ce qui se rapporte à la mère est investi et aimé. Or en désinvestissant le père, Marie désinvesti le social, s'inscrit dans un rapport d'extériorité et d'opposition à l'égard des institutions traditionnelles comme l'école ou le monde du travail conventionnel, institutions incarnées par le mauvais père. Ce rapport clivé d'extériorité par rapport aux institutions fut décrite par Chouvier, qui montre comment le clivage du militant, qui se caractérise par une *bonne* et une *mauvaise* vision du social, est bien souvent liée à des problématiques oedipiennes. Si nous n'avons pas pu parler longuement avec Fabrice de son rapport au père, nous fumes néanmoins étonné de son absence de sagacité sur ce dernier, qui fut éclipsé lors de la question sur le rapport aux parents : sur les 18 lignes que comprend la réponse, 3 seulement sont dédiées à décrire son père et 15 pour décrire sa mère. Un étonnement qui se traduit d'ailleurs dans une relance, qui l'interroge spécifiquement sur son père. Sans risquer la sur-interprétation, remarquons l'association d'idée réalisée par Fabrice : il glisse de sa description du travail du père à la négation de sa nature « manuelle » imputée au « milieu » qui l'a poussé à faire des études. Ne pourrait-on pas supposer que cette association d'idées manifeste la colère de Fabrice à l'égard du père, qui incarna un milieu social qui força Fabrice à abandonner son aspiration profonde, celle de réaliser un métier manuel ?

Nous pouvons aussi relever que l'étayage précaire d'une *nouvelle* loi, mise en acte par l'adhésion à la SCOP, permis à Marie de sortir d'une position dépressive dans laquelle elle s'était installée à la sortie de son école d'ingénieur. Ainsi, cette résolution partielle de l'Oedipe lui permis de sortir d'un processus dépressif et toxicomane. En effet, la SCOP fut ce qui « soigna » Marie selon ses termes : « Ouais ouais clairement ça m'a soigné peut-être.. Je suis arrivé, en fait ce qui a fait que j'ai quitté mon école ça a été.. Ben en fait je me suis arrêté j'ai fait un burnout enfin j'étais du coup j'ai fait de la phobie scolaire, j'en pouvais plus et c'est au moment où j'arrivais plus à me lever pour y aller que je me suis dis que c'était bon c'était fini. Du coup j'ai eu une période assez douce parce que c'était libérateur mais en même temps de ne plus être obligé de me lever alors que j'y croyais plus mais en même temps assez dur parce que j'ai beaucoup fumé de.. de.. de cannabis après » (ligne 402 à 408). En psychanalyse, la toxicomanie

est souvent causée par la perte subite d'un objet fortement investi, autrement dit par un processus de deuil. Ici, l'échec scolaire, et le deuil du père qui en découla fut probablement, ce qui poussa Marie à plonger dans une addiction qui lui permis de mettre à distance les difficultés psychiques qu'elle ne parvenait pas à élaborer. Mais en clivant le réel entre le bon (la coopérative) et le mauvais, Marie n'opère pas de synthèse sur l'objet qui fut aimé puis perdu ; de ce fait, les problématiques de Marie sont des problématiques encore fortement marquées par des dimensions pré-oedipiennes.

En niant la loi du père, les militants s'inscrivent souvent dans des dynamiques psychiques pré-oedipiennes, où le désir de toute-puissance réapparaît et est permis par l'appartenance au groupe. C'est en tout cas la thèse de Freud, pour qui le groupe est le lieu de résurgence des désirs de toute-puissance infantile. C'est aussi ce que souligne Bernard Chouvier à l'égard de la militance, car tout militant est membre d'un groupe, le groupe doxique. Or ce groupe se caractérise par une gratification narcissique et un sentiment immédiat de toute puissance : le groupe doxique ne va pas seulement dans le sens de l'histoire, il est le sens de l'histoire. La militance collective permet d'accéder fantasmatiquement à la toute-puissance du groupe, comme elle permet aux structures pré-oedipiennes de ses membres de s'exprimer pleinement. Observons à cet égard l'idéalisation du groupe opérée par Marie, symbole de toute puissance : « C'est vrai qu'on parle beaucoup de collectifs associatifs et on voit et moi c'était mon cas le profit comme quelque chose de de mauvais en fait.. Dès qu'on est dans une démarche complète et dans ce sens radical... Si tu veux quelque chose de complet de cohérent tu est dans dans quelque chose de radical en fait par définition, d'absolu » (ligne 966-970). Le groupe permet alors, dans sa toute puissance, de protéger Marie du *socius* associé à la violence de la loi et au deuil du père : « j'ai une perception un peu refuge de cet endroit-là » (ligne 986).

3.5 Conclusion

Ainsi, plus le sentiment d'appartenance au groupe est élevé plus l'individu intègre le pouvoir de la coopérative, ses murs, son corps, et la doxie de ses collègues. Mais cette bonne intégration au groupe est conditionnée par le fort investissement au travail des salariés, concevant la coopérative comme l'aboutissement d'une démarche existentielle qui s'intègre dans des processus inconscients complexes. Que ce soit pour Marie ou pour Fabrice, cet investissement est couteux psychiquement. Marie en témoigne : « Et du coup ouais l'idée d'emprise de se dire là je le fais bien pour LABELO en fait j'aime bien mon taf du coup je vais me faire exploiter mais avec le sourire tu vois » (ligne 832-834).

Conclusion

1. Les principaux apports de l'étude

1.1 L'appropriation subjective, une importation heuristique

Notre mémoire a d'abord permis de traduire la notion de propriété subjective au sein du champ économique. Cette importation d'un concept initialement élaborée par la géographie et la psychologie architecturale et environnementale permet d'ouvrir une première passerelle entre la clinique en sciences sociales et la psychologie environnementale, deux disciplines proches sur un certains nombres d'apports théoriques ; nous pensons particulièrement à leur référence commune à la phénoménologie: Vincent de Gaulejac ne fut-il pas fortement inspiré par l'existentialisme Sartrien ? L'amitié de Lacan avec Merleau Ponty n'eut-elle aucune conséquence sur le structuralisme lacanien ?

La croissance rapide des SCOP et des SCIC et la remise en question du modèle traditionnel de l'entreprise fait émerger un fait psycho-social de grande ampleur. Or la psychologie architecturale ne peut aborder la notion de possession subjective d'une organisation sans emprunter à d'autres courants des SHS plus spécialisés sur la thématique du travail et de l'organisation. Le passage par la clinique en sciences sociales nous a ainsi permis de faire émerger certains facteurs explicatifs afin de mieux appréhender ce phénomène à la lumière d'une double inscription théorique. Cette importation répond en outre à une certaine logique, puisque la psychologie environnementale et la géographie empruntèrent initialement ce concept aux marxistes. Nous avons donc toute légitimité à le réinvestir de sa dimension économique.

1.2 La figure du père dans l'organisation coopérative

Au delà d'une meilleure appréhension de la notion de propriété subjective des moyens de production, notre mémoire a aussi permis de dégager des observations plus générales sur la coopérative comme objet d'étude du clinicien en sciences sociales. Parmi ces observations, notons l'ambivalence de la figure paternelle au sein de la SCOP LABELO.

Nous avons ainsi pu constater qu'au sein de la coopérative, le père est à la fois incarné et haï. Incarné, il l'est dans la mesure ou la hiérarchie est toujours intimement

lié à un imago paternel important. Mais le père est aussi haï, comme nous avons pu le constater à travers l'analyse clinique de Marie et de Fabrice, si bien qu'émerge une forme de paradoxe: comment le père peut-il être à la fois incarné et détesté ? Quelle conséquence sur le management quotidien des équipes ? Autant de questions qui pourraient faire l'objet d'un développement à part entière dans un futur travail de recherche.

1.3 La coopérative est-elle fondée sur un principe d'égalité ?

Eugène Enriquez, en élaborant une typologie des organisations, envisagea le modèle coopératif comme un modèle fondé sur l'égalité des membres, leur interdépendance et leur collaboration. Selon lui, le chef n'existe dans une coopérative que pour y assurer une fonction de médiation et de régulation des conflits. En consacrant l'égalité de ses membres, cette structure briserait l'antique séparation entre la pensée et l'exécution.

Nous avons au cours de notre étude observé au contraire une séparation discrète mais essentielle entre les membres de la coopérative, cette dernière étant structurée autour d'un groupe détenant le pouvoir et la vision long-terme de l'organisation tandis que le rôle des autres salariés nous est apparu circonscrit à une fonction consultative. Si bien que l'on pourrait suggérer une actualisation de la typologie des organisations élaborée par Enriquez au regard des transformations actuelles des coopératives et de leur isomorphisme croissant avec les entreprises conventionnelles.

1.4 La *militance* au travail

Le Pr. Bouvier a réalisé une psychologie de la *militance* comme forme particulière d'organisation psychique où dominant des désirs et des conflits pré-oedipiens. Mais cette militance fut étudiée dans le cadre de ce que Bourdieu appellerait le champ politique et religieux : partis, organisations syndicales voire organisations religieuses. Or nous avons utilisé la théorisation de Bouvier dans le champ économique, opérant par la une adaptation conceptuelle qu'il serait opportun d'approfondir : du point de vue psychanalytique, quelle différence entre le militant politique et le militant de l'économie solidaire?

1.5 L'apport de la clinique à l'étude du champ économique

Notre étude apporte un éclairage intéressant sur l'engagement psychique au sein de la coopérative. Ainsi, nous avons pu observé une corrélation entre l'investissement militant de la coopérative et la position sociale des individus.

En outre, nous avons constaté que la possession d'un fort capital culturel était déterminant dans la progression hiérarchique au sein de la SCOP ÉCOZIMUT. Cette importance du capital culturel nous a d'abord surpris, dans la mesure où nous considérons la coopérative comme une organisation intégrée au champ économique. Il se pourrait en fait que l'économie solidaire représente un « champ » propre, situé à équidistance du champ économique et du champ culturel.

2. Restitution de l'itinéraire de recherche

Nous avons débuté cette année en élaborant un projet de recherche autour de la relation qu'entretenait l'entrepreneur social et le financeur. Nous désirions étudier l'ambivalence des sentiments éprouvés par le financé envers un financeur aux valeurs parfois si différentes des valeurs de l'entrepreneur social. Nous cherchions aussi à déterminer si cette ambivalence pouvait influencer l'obtention de financements, dans la mesure où le capital humain et la qualité de la relation entre le financeur et le financé sont des facteurs importants à l'attribution de financements. Nous supposons que la relation au financeur était fondée sur un sentiment de *hainamoration*, dans la mesure où le financeur serait inconsciemment associé au père primitif de la horde, tant haï qu'admiré

C'est cette perspective clinique qui nous amena à notre second projet de recherche, structuré cette fois autour des paradoxes organisationnels auxquels les salariés des coopératives étaient soumis dans leur travail quotidien. Paradoxes dans les valeurs de l'ESS d'abord : entre l'héritage catholique, philanthropique et libéral de l'économie sociale et l'héritage socialiste de l'économie solidaire, il s'agissait d'observer comment s'articule ces valeurs, parfois antagonistes, dans la *praxis* quotidienne des acteurs de l'économie sociale et solidaire. Paradoxes managériaux enfin : face à la mise en concurrence des organisations de l'ESS et au conditionnement de l'attribution de subventions à des réponses à appel d'offre, il s'agissait d'observer comment les salariés de l'ESS, venus à l'économie sociale et solidaire par un désir de *sens* au travail, pouvaient se retrouver en porte à faux face à l'exigence d'efficacité qu'impose le *new public management* et les nouvelles méthodes de financement public du secteur associatif et social.

Quel point commun entre ces deux projets de recherche ? Probablement le point de vue critique du chercheur et son implication subjective dans le sujet. Je suis en effet moi-même engagé dans l'économie solidaire, en adhésion aux valeurs coopératives. Cette implication est d'autant plus forte que ma sœur est elle-même à l'initiative de la création d'une coopérative. Mais l'attachement envers un être ou une idée est indissociable de la méfiance éprouvée à son égard. Je crois avoir tenté, au cours de cette

année, d'opérer un retour réflexif sur le modèle coopératif, de le soumettre à la critique afin de voir comment cet attachement militant résisterait aux critiques que je lui adressais. Ce point de vue critique fut une constante dans l'élaboration de mes recherches. Il se retrouve par ailleurs au sein de mon mémoire actuel, l'objet de ma recherche sous-tendant une distance entre l'idéal coopératif (la possession par les travailleurs de leur outil de production) et son application (l'inégale répartition de la possession subjective de la coopérative).

3. Les limites de la recherche

La présente recherche possède un certain nombre de qualités méthodologiques, mais aussi des faiblesses et des limites méthodologiques et conceptuelles. Il convient de les aborder afin de mieux modaliser les conclusions de la recherche à la lumière d'un retour réflexif. La première faiblesse de ce mémoire tient à la définition même de la possession subjective : si cette dernière s'appuie sur des entretiens exploratoires, des discussions informelles et une étude approfondie de la notion en psychologie architecturale, il n'en reste pas moins que la définition de la notion aurait en elle-même mérité un travail de recherche plus approfondi.

Secondement, notons que certaines variables nous sont apparues pertinentes lors des entretiens pour expliquer la possession subjective de la coopérative, mais ces variables explicatives n'ont pas été testées lors des entretiens et de l'ethnographie. Nous pensons particulièrement à deux variables : la variable genre, qui auraient pu être abordée sous le prisme d'une lecture féministe matérialiste qui nous est apparue opérante et la variable expérience au sein de l'entreprise qui fait écho au travail des psychologues de l'architecture eux-mêmes, pour qui la durée de fréquentation d'un lieu détermine le sentiment de possession subjective de ce lieu. Nous avons décidé de ne pas exploiter ces nouvelles variables au sein de notre analyse, dans la mesure où n'ayant pas fait l'objet de questions spécifiques, l'analyse eût reposé sur des fragments de réponses qui auraient constitué un matériel trop fragile pour s'assurer de la solidité de nos propos.

4. Prolongement de la recherche

Dans une perspective matérialiste, l'aliénation est liée à une forme de passivité du salarié face à son outil de production, accaparé par un tiers, le capitaliste. Le coup de cette aliénation : la survaleur. Pour sortir de l'aliénation, Marx nous dit que le salarié doit se réapproprié son outil de production. Mais, au niveau individuel et subjectif, cette réappropriation implique un changement de posture face au travail. Un détour par la pensée de John Locke nous permettra d'énoncer plus clairement notre idée. Dans son

essai sur l'entendement humain, Locke montre que, puisque le sujet peut s'auto-désigner comme producteur de ses actes, il en devient comptable, c'est à dire responsable. Locke parle ainsi de *possession* de l'acte qui entraîne une responsabilité du sujet face aux conséquences de ses actes. Qu'est-ce à dire ? Pour Locke, la propriété et la responsabilité sont deux notions indissociables : c'est parce que je possède mon acte, que je m'approprie mon corps, que j'en deviens responsable. Ainsi, l'appropriation de soi amène le sujet à s'identifier comme responsable de ses actes. Qu'en est-il au niveau de la coopérative ? Si l'appropriation de l'outil de travail est subjectivement vécue, les salariés rentrent-ils dans une posture de responsabilité vis-à-vis de leur organisation ? Ou restent-ils dans une forme de passivité et d'extériorité dans leur rapport à l'organisation ? Une future recherche permettrait donc de déterminer dans quelle mesure la possession subjective de l'outil de production permet de rentrer dans un rapport de responsabilité vis-à-vis de l'entreprise.

Bibliographie

Barus-Michel, J. Enriquez, E., & Lévy, A. (2006). *Vocabulaire de psychosociologie: références et positions*. Érès.

Baudrillard, J. (1986) *La société de consommation : ses mythes, ses structures*. Paris, Gallimard.

Beugnot, B. (1996). *Le discours de la retraite au XVII^e siècle: Loin du monde et du bruit*. Presses Universitaires de France.

Bidet, É. (2003). L'insoutenable grand écart de l'économie sociale Isomorphisme institutionnel et économie solidaire. *Revue du MAUSS*, 21(1), 162-178.

Bourdieu P. (1979) *La distinction : critique sociale du jugement*. Paris: Les Editions de minuit.

Bourdieu P. (2004) *Esquisse pour une auto-analyse*. Paris, Raisons d'agir éditions.

Bourdieu, P. (2014). *Ce que parler veut dire: l'économie des échanges linguistiques*. Fayard.

Bourdieu P. (2015) *Méditations pascaliennes*. 2e édition revue et corrigée. Paris, Point

Bourdieu P. (2022) *L'intérêt au désintéressement : cours au Collège de France (1987-1989)*. Paris, Seuil.

Boyer, R. (2003). L'anthropologie économique de Pierre Bourdieu. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 150(5), 65-78.

Brunet, R. (1986). La géographie dite «sociale»: Fonctions et valeurs de la distinction. *L'Espace géographique*, 15(2), 127-130.

Castoriadis, C. (2021). *L'institution imaginaire de la société*. Seuil.

Champagne, P. (1998) « Les administrateurs de coopératives agricoles sont-ils indispensables ? », *RECMA-Revue internationale de l'économie sociale*, 269.

Chevetzoff, P., & Maurin Souvignet, A. (2022). La typologie des organisations d'Eugène Enriquez, 1961-2022: destins de ces analyses aujourd'hui. *Connexions*, 117(1), 113-126.

- Chouvier, B.** (1982). *Militance et inconscient*. Presses universitaires de Lyon
- Dejours, & C. Gernet, I.**, (2009). Évaluation du travail et reconnaissance. *Nouvelle revue de psychosociologie*, 8(2), 27-36.
- Dejours, C.** (2007). 3. Psychanalyse et psychodynamique du travail: ambiguïtés de la reconnaissance. In *La quête de reconnaissance* (pp. 58-70). La Découverte.
- De Gaulejac** (1987). *La névrose de classe: trajectoire sociale et conflits d'identité*. Paris: Hommes et groupes.
- De Gaulejac, V.** (1996). *Les sources de la honte*. Paris: Desclée de Brouwer.
- De Gaulejac, V.** (2009). *Qui est "je"?: sociologie clinique du sujet*. Seuil.
- De Gaulejac, V., & Hanique, F.** (2015). Le capitalisme paradoxant. *Un système qui rend fou*.
- De Mijolla, A., de Mijolla-Mellor, S., Perron, R., & Golse, B.** (2023). *Dictionnaire international de psychanalyse*
- Duportail, G. F.** (2006). Psychanalyse et phénoménologie: questions et enjeux. *Savoirs et clinique*, (1), 163-174.
- Enriquez, E.** (1983). *De la horde à l'État: essai de psychanalyse du lien social*. Paris: Gallimard.
- Enriquez E.** (1997) Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise. Paris: Desclée de Brouwer.
- Enriquez, E.** (2003) L'organisation en analyse. Paris, Presses universitaires de France.
- Freud, S.** (1950) *Psychologie collective et analyse du moi* (1924) Payot.
- Freud, S.** (1994). *Totem et Tabou. Quelques concordances dans la vie d'âme des sauvages et des névrosés* (1912-1914). *Œuvres complètes*, XI. Paris : PUF.
- Freud, S.** (1994) *L'avenir d'une illusion* (1907), in *Oeuvres complètes*, XVIII (1926-1930), Paris, PUF.
- Freud, S.** (2011) *L'homme Moïse et la religion monothéiste* (1939). Paris, Presses universitaires de France.
- Farjat, J., & Monferrand, F.** (2020). *Dictionnaire Marx*. Editions Ellipses.
- Fischbach, F.** (2009). *Sans objet: capitalisme, subjectivité, aliénation*. Vrin.
- Foster, F. B.** (2011). Marx écologiste. Paris, Editions Amsterdam.
- Hess, C., & Ostrom, E.** (2007). Introduction: An overview of the knowledge commons.

- Kaës, R.** (1974). Le groupe large, l'espace et le corps. *Bulletin de psychologie*, 28(1), 123-132.
- Marchand, D., Pol, E. & Weiss, K.** (2022). *Psychologie environnementale : 100 notions clés*. Dunod.
- Marx, K.** (1844). *Contribution à la critique de la philosophie du droit de Hegel*. Éditions Allia.
- Méda, D.** (1995). Le travail. *Une valeur en voie de disparition*, Paris, Éditions Flammarion
- Molinier, P.** (2008). *Les enjeux psychiques du travail: introduction à la psychodynamique du travail*. Payot & Rivages.
- Milner, H.** (2004). *La compétence civique: comment les citoyens informés contribuent au bon fonctionnement de la démocratie*. Presses Université Laval.
- Lacan, J.** (2004). *Le Séminaire, livre X, L'Angoisse*, texte établi par J.-A. Miller. Paris, Seuil
- Lagache, D.** (1947). la jalousie amoureuse, *Presses Universitaires de France*
- Laville, J. L.** (2013). *Politique de l'association*. Média Diffusion.
- Laville, J. L.** (Ed.). (2019). *L'économie solidaire*. CNRS Éditions
- Lefebvre, H.** (1967). *Le droit à la ville*. L'Homme et la société
- Leroy-Viémon, B.** (2008). Les enjeux phénoménologiques de la rencontre clinique. *Cliniques méditerranéenne*, (2), 205-223.
- Locke J.** (2009) *Essai philosophique concernant l'entendement humain*. Paris: Librairie générale française.
- Ostrom, E.** (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge university press.
- Proudhon, P. J.** (1923). *Oeuvres complètes de P.-J. Proudhon*. Marcel Rivière.
- Piketty, T.** (2013). *Le capital au XXIe siècle*. Édition Points.
- Ripoll, F., & Veschambre, V.** (2005). Introduction. L'appropriation de l'espace comme problématique. *Norois. Environnement, aménagement, société*, (195), 7-15.
- Ripoll, F., & Veschambre, V.** (2002). Du territoire à l'appropriation de l'espace: vers une articulation de l'idéal et du matériel dans l'analyse des rapports sociaux. In *Colloque GEOPOINT, et Groupe Dupont.(2005). L'idéal et le matériel en géographie: [actes du Colloque] Géopoint*.

Ripoll, F., & Tissot, S. (2010). La dimension spatiale des ressources sociales. *Regards sociologiques*, 40, 5-7.

Skeggs, B. (2015). *Des femmes respectables: Classe et genre en milieu populaire*. (Pouly, M.) Agone.

Schmoll, P. (1997). *L'entreprise inconsciente*. Groupe PSI.

Serfaty-Garzon, P. (2003). L'appropriation. *Dictionnaire critique de l'habitat et du logement*, 2, 2-7.

Serfaty-Garzon, P. (1976), *Appropriation de l'espace: actes de la 3ème conférence internationale de psychologie de l'espace construit* ; université Louis Pasteur

Tizon, P. (1996) *Qu'est-ce que le territoire ?* In *Les territoires du quotidien*, sous la direction de Guy Di Meo, p17-34, L'Harmattan

Vandeveldt-Rougale, A., & Fugier, P. (2019). *Dictionnaire de sociologie clinique*.

Vincenot D. (2021) *Analyser les jeux de pouvoir : observation participante dans une association*, in *Démarches cliniques et émancipation*, sous la direction de Cultiaux, Fugier et Léon

Xifaras, M. (2004). *La propriété: étude de philosophie du droit*. Presses universitaires de France.

Annexes

Tableaux coefficients de corrélation

Hypothèse 1

	Sentiment de pouvoir	Sentiment d'être à l'aise	Investissement subjectif	Position hiérarchique
Fabrice	6	6	6	6
Emmanuelle	3	3	1	5
Stéphane	4	4	4	4
Daniel	2	2	3	3
Marie	5	5	5	2
Delphine	1	1	2	1

Hypothèse 2

	Sentiment de pouvoir	Sentiment d'être à l'aise	Investissement subjectif	Position sociale
Fabrice	6	6	6	6
Emmanuelle	3	3	1	2
Stéphane	4	4	4	3
Daniel	2	2	3	4
Marie	5	5	5	5
Delphine	1	1	2	1

Hypothèse 3

	Sentiment de pouvoir	Sentiment d'être à l'aise	Investissement subjectif	Sentiment d'appartenance au groupe
--	----------------------	---------------------------	--------------------------	------------------------------------

Fabrice	6	6	6	6
Emmanuelle	3	3	1	3
Stéphane	4	4	4	5
Daniel	2	2	3	2
Marie	5	5	5	4
Delphine	1	1	2	1

Grille d'entretien

Protocole :

Bonjour,

Je suis étudiant en sciences sociales et je travaille sur les dynamiques relationnelles au sein des coopératives.

Avant de commencer l'entretien, je tenais à vous préciser que cet entretien est enregistré, qu'il sera anonymisé (votre nom sera modifié) et qu'il restera strictement confidentiel.

Avez-vous des questions ?

Thème 1 : approche biographique générale

Q1 : Pouvez-vous me parler de vous ?

Q2 : Pouvez-vous me parler de votre enfance ?

Q3 : pouvez-vous me parler de vos parents ? De votre famille ?

Q4 : pouvez-vous me parler de vos études ?

Q5 : Pouvez-vous me parler de votre parcours professionnel ?

Q6 : pouvez-vous me parler de votre situation personnelle (en couple, marié, célibataire etc.) ?

Q7 : pouvez-vous me décrire votre métier, votre ancienneté au sein de LABELO et me donner une idée approximative de votre salaire ?

Thème 2 : Le sens subjectif de l'engagement coopératif

Q8 : Pourquoi avoir choisi d'intégrer LABELO ?

Q9 : Quelle vision aviez-vous du monde coopératif avant d'entrer dans l'ESS ? Quelle vision en avez-vous aujourd'hui ?

Q10 : À propos de votre choix d'emploi, que diriez-vous à votre moi d'il y a ? ans ?

Q11 : Qu'est-ce qui a changé chez vous depuis que vous êtes dans le milieu coopératif ?

Thème 3 : l'identification à la coopérative

Q12 : Pouvez-vous me parler de l'équipe ?

Q13 : Selon vous, qu'est-ce que les salariés de LABELO partagent ?

Q14 : Pouvez-vous me parler des valeurs de LABELO ?

Q15 : Qu'est-ce qui est important chez LABELO à vos yeux ?

Q16 : Qu'est-ce qui selon vous gagneraient à être plus mis en avant dans la coopérative ?

Thème 4 : marquage et pouvoir objectif

Q17 : selon vous, qu'est-ce qui fait de LABELO une organisation singulière ?

relance : et au sein du champ coopératif ?

Q18 : Pouvez-vous me parler du processus de prise de décision au sein de la coopérative ?

Relance : essayer d'identifier clairement les acteurs en jeu

Q19 : quel est votre rôle durant ce processus de prise de décision ?

Thème 5 : le sentiment de maîtrise subjective

Q20 : Quelle influence avez-vous le sentiment d'avoir sur les orientations stratégiques de la coopérative ?

Q21 : Que pensez-vous des AG ?

Q22 : Selon vous, qui dans l'organisation a la possibilité d'impulser un changement au sein de l'organisation ?

Relance : Vous avez le sentiment de pouvoir impulser facilement ce changement ?

Q23 : Quelles sont les frustrations auxquelles vous êtes confrontés face à votre organisation ?

Thème 6 : le sentiment d'être chez-soi

Q24 : imaginons que je doive prendre votre place pour une journée, qu'est-ce que je dois faire en arrivant ?

Q25 : Est-ce que vous vous habillez différemment le week-end et la semaine ?

Q26 : vos bureaux sont-ils personnalisés ? Qui les décore ?

Q27 : Comment vous sentez-vous quand vous devez prendre la parole face à vos collègues ?

Fin

Q28 : dessiner l'organigramme de l'organisation (un dessin de l'organigramme comme vous l'imaginez sur le site de la boîte, l'autre plus personnel et subjectif)

Q29 : pour finir, avez-vous l'impression de posséder la coopérative ? Qu'est-ce que cela veut dire pour vous de posséder la coopérative ?

Fiches d'identité

Prénom : Daniel	Nationalité : Française
Age : 32 ans	Lieu de vie : Toulouse
Sexe : Masculin	Nombre d'enfants : 0
situation familiale : en couple	Profession : chargé d'études fluide/thermique
Lieu de naissance : Abidjan	

Prénom : Fabrice	Nationalité : Française
Age : 34 ans	Lieu de vie : Toulouse
Sexe : Masculin	Nombre d'enfants : 2
situation familiale : marié	Profession : directeur SCOP LABELO
Lieu de naissance : Toulouse	

Prénom : Stéphane	Nationalité : Française
Age : 34 ans	Lieu de vie : Toulouse
Sexe : Masculin	Nombre d'enfants : 2
situation familiale : pacsé	Profession : chargé de développement commercial bien commun (ancien salarié LABELO jusqu'en 2022)
Lieu de naissance : Toulouse	

Prénom : Delphine	Nationalité : Française
Age : 40 ans	Lieu de vie : Toulouse
Sexe : Féminin	Nombre d'enfants : 2
situation familiale : mariée	Profession : chargée d'études pole fluide
Lieu de naissance : Toulouse	

Prénom : Marie	Nationalité : Française
Age : 24 ans	Lieu de vie : Toulouse
Sexe : Féminin	Nombre d'enfants : 2
situation familiale : en couple	Profession : chargée d'études pole environnement
Lieu de naissance : Lyon	

Prénom : Emmanuelle	Nationalité : Française
Age : 42 ans	Lieu de vie : Toulouse
Sexe : Féminin	Nombre d'enfants : 2
situation familiale : mariée	Profession : directrice pole communication/ administratif
Lieu de naissance : Toulouse	

